



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

ROZVOJ OBCHODNÍCH AKTIVIT V LENOVOSHOPU

DEVELOPMENT OF BUSINESS ACTIVITIES IN LENOVOSHOP

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Markéta Hruběšová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

BRNO 2020

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Bc. Markéta Hrubešová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce: **doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.**
Akademický rok: 2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Rozvoj obchodních aktivit v LenovoShopu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Vymezení problému, cíle práce, metody a postup zpracování

Teoretická východiska práce (nejnovější poznatky k řízení obchodních a marketingových činností v souladu s trendy ve vybraném oboru)

Analýza současného stavu (analýza vnějšího a vnitřního prostředí v souladu s vymezeným problémem)

Vlastní návrhy řešení plánu rozvoje nebo rozšíření obchodních činností společnosti včetně ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem této diplomové práce je rozšířit obchodní aktivity společnosti M Computers v LenovoShopu.

Základní literární prameny:

BEDNÁŘ, V. Marketing na sociálních sítích: prosaďte se na Facebooku a Twitteru. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 197 s. ISBN 978-80-251-3320-0.

JOHNSON, G. a K. SCHOLÉS. Cesty k úspěšnému podniku. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 803 s. ISBN 80-7226-220-3.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZÁK, V. Marketingová komunikace. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009. 91 s. ISBN 978-80-7318-797-2.

MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy. 1. vydání. Praha: Grada, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá rozvojem obchodních aktivit společnosti M Computers s. r. o., konkrétně s rozvojem obchodních aktivit v Lenovoshopu, který společnost spravuje. Na základě teoretických poznatků budou v této práci provedeny analýzy vnějšího a vnitřního prostředí pro zhodnocení současného stavu dané společnosti. Výsledkem práce budou poskytnuty návrhy a doporučení, které povedou ke zvyšování povědomí a obrátu prodeje v Lenovoshopu.

Abstract

Diploma thesis deals with development of the business activities of M Computers s. r. o., specifically with development of the business activities in Lenovoshop, which the company manages. Based on the theoretical knowledge, the analysis of the external and internal environment will be carried out in this work. The reason is to assess the current market situation and the company. The result of the work is to provide suggestions and recommendations for the awareness raising and increasing sales turnover of the Lenovoshop.

Klíčová slova

Elektronické obchodování, rozvoj, analýza, obchodní model, propagace, internetový marketing, sociální síť

Key words

E-commerce, development, analysis, business model, promotion, internet marketing, social networks

Bibliografická citace práce

HRUBEŠOVÁ, Markéta. *Rozvoj obchodních aktivit v LenovoShopu* [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-25]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/119906>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Iveta Šimberová.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č.121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 25. května 2020

.....

podpis studenta

Poděkování

Ráda bych touto cestou chtěla poděkovat své vedoucí diplomové práce, paní doc. PhDr. Ivetě Šimberové, PhD., za odborné vedení, čas a trpělivost, kterou mi věnovala při zpracování diplomové práce, a za její cenné rady a připomínky.

OBSAH

Úvod	12
1 Vymezení problému, cíle práce, metody a postup zpracování.....	14
1.1 Vymezení problému.....	14
1.2 Cíl práce.....	15
1.3 Metody a postup zpracování	15
2 Teoretická východiska práce	18
2.1 Vymezení obchodu	18
2.1.1 Obchod jako činnost.....	18
2.1.2 Obchod jako instituci.....	18
2.2 Elektronické podnikání a elektronické obchodování.....	19
2.2.1 E-commerce.....	20
2.2.2 E-business.....	21
2.2.3 Funkce Internetu v obchodu	21
2.2.4 Vliv internetu na hospodářské prostředí.....	21
2.3 Obchodní modely.....	22
2.3.1 Business model Canvas	22
2.3.2 Obchodní modely elektronických tržišť	29
2.4 Marketingové vlivy ovlivňující obchodní aktivity	30
2.4.1 Přitahování a udržování si zákazníků.....	30
2.4.2 Podstata marketingového mixu	31
2.4.3 Marketingový a komunikační mix	32
2.5 Internetový marketing.....	35
2.5.1 Marketing na sociálních sítích.....	35
2.5.2 E-mail marketing	36
2.5.3 Systémy PPC	38

2.5.4	Affiliate program.....	39
2.5.5	SEO	40
2.6	Bod zvratu.....	40
2.7	Schéma řešení vymezeného problému.....	41
3	Analýza současného stavu.....	44
3.1	Charakteristika společnosti.....	44
3.1.1	Základní informace.....	44
3.2	Analýza vnějšího prostředí	45
3.2.1	PESTLE analýza.....	45
3.2.2	Analýza trhu	54
3.2.3	Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	60
3.3	Analýza vnitřního prostředí	65
3.3.1	Marketingový mix	66
3.3.2	Model 7S	70
3.3.3	Analýza zdrojů	76
3.3.4	Analýza obchodního modelu Canvas	81
3.4	SWOT analýza.....	87
3.4.1	Silné stránky	88
3.4.2	Slabé stránky	88
3.4.3	Příležitosti.....	89
3.4.4	Hrozby	89
3.4.5	Celkové zhodnocení SWOT analýzy	90
4	Vlastní návrhy řešení plánu rozvoje obchodních činností společnosti včetně ekonomického zhodnocení	93
4.1	Nový obchodní model Canvas.....	94
4.1.1	Zákaznický segment.....	94

4.1.2	Klíčové aktivity	94
4.1.3	Kanály	95
4.1.4	Hodnotové nabídky	96
4.1.5	Klíčové partnerství	96
4.1.6	Vztahy se zákazníky	97
4.1.7	Klíčové zdroje	97
4.1.8	Zdroje příjmů.....	97
4.1.9	Struktura nákladů	97
4.2	Založení nového e-shopu pro LenovoShop	99
4.2.1	Výběr domény	99
4.2.2	Serverové zázemí	99
4.2.3	Vývoj e-shopu	100
4.2.4	Napojení na informační systém.....	100
4.2.5	Responzivní design.....	100
4.2.6	Nabídka produktů	100
4.2.7	Vytvoření objednávky	101
4.2.8	Možnosti distribuce	101
4.2.9	Platební možnosti	101
4.2.10	Komunikace na e-shopu	102
4.3	Zavedení nové distribuční cesty	102
4.4	Propagace a podpora prodeje.....	104
4.4.1	Sociální sítě	105
4.4.2	Systémy PPC a SEO.....	114
4.4.3	Affiliate program.....	117
4.5	Zavedení nové pracovní pozice	118
4.6	Harmonogram činností	119

4.7	Ekonomické zhodnocení doporučených obchodních aktivit	121
4.7.1	Náklady	121
4.7.2	Bod zvratu	123
4.7.3	Tržby	124
4.7.4	Výsledek hospodaření	125
	Závěr.....	126
	Literatura k tématu	127
	Seznam obrázků	130
	Seznam tabulek.....	131
	Seznam grafů.....	132
	Seznam zkratk.....	133
	Seznam příloh.....	134

Úvod

Diplomová práce se zabývá rozvojem obchodních aktivit společnosti M Computers s. r. o. Společnost M Computers s. r. o. se v prostředí informačních technologií pohybuje již 17 let a za tuto dobu si získala právoplatné místo mezi konkurenčními společnostmi. M Computers se specializuje na kompletní dodávky superpočítačů a řešení v oblasti HPC, extrémních datových úložišť nebo infrastruktury pro řešení úloh umělé inteligence. Realizuje IT dodávky, provozuje specializovaný LenovoShop (prodejnu Lenovo produktů) včetně záručního i pozáručního servisu na Lenovo produkty.

Trh informačních technologií se potýká s vysoce konkurenčním prostředím, kde je velická soutěživost o jednotlivé zakázky. V současné době je toto odvětví velice rozrostlé a celý svět je ovládán informačními technologiemi, proto se v odvětví informačních technologií nachází velická konkurence a je důležité zdokonalovat vlastní činnost každý den.

V diplomové práci je podrobněji představena společnost, na které jsou následně provedeny analýzy zjišťující její současný stav ve vnějším a vnitřním prostředí. Pro zhodnocení vnějšího prostředí je vybrána PESTLE analýza, analýza trhu a Porterův model pěti sil. Pro analýzu vnitřního prostředí je vybrán marketingový mix, Model 7S, analýza zdrojů a analýza současného obchodního modelu. Z výsledku analýz jsou navržena opatření, která povedou k rozvoji obchodních aktivit v Lenovoshopu. Tato navržení povedou konkrétně ke zvyšování povědomí a obratu prodeje v Lenovoshopu.

V současné době nemá na starost Lenovoshop žádný konkrétní zaměstnanec, který by se přímo staral o jeho rozvoj aktivit. O Lenovoshop se stará více zaměstnanců, kteří mají na starost i jiné činnosti, proto LenovoShopu zajišťují pouze nejnutnější provoz. V tuto chvíli mu nejsou schopni poskytnout dostatečnou péči a zajištění všech potřebných aktivit, díky kterým by mohly dosahovat větších obrátů z prodeje, dostat se do širšího povědomí ve veřejnosti a díky tomu přilákat nové zákazníky.

Diplomová práce je také zpracována se záměrem využití pro společnost M Computers s. r. o., která je otevřena novým nápadům a informacím přispívající

k rozvoji společnosti. Díky odsouhlasení vedení je začleněn celý tým pracovníků do tvorby pro získávání nejpřesnějších informací o aktuálním stavu společnosti M Computers s. r. o.

1 Vymezení problému, cíle práce, metody a postup zpracování

V této kapitole je představen problémem, kterým se diplomová práce zabývá. Je stanoven cíl, kterého bude dosaženo pomocí rozvoje obchodních aktivit dané společnosti vybranými metodami a postupy. Tyto metody a postupy pro dosažení cíle jsou v této kapitole vyobrazeny.

1.1 Vymezení problému

Trh informačních technologií se potýká s vysoce konkurenčním prostředím, kde je velická soutěživost o jednotlivé zakázky. V současné době je toto odvětví velice rozrostlé a celý svět je ovládán informačními technologiemi. Trh stále požaduje využívání nových technologií, různé inovace, superpočítače a další skutečnosti pro zjednodušení práce, a proto lze očekávat ohromnou konkurenci. Jelikož se nacházíme v období využívající online prostředí, jak v zaměstnání, tak i v domácnostech pro vlastní potřebu, je nezbytné zajistit efektivní fungování společnosti, díky níž, můžeme tohle vše nabídnout.

Pro diplomovou práci je vybrána společnost M Computers s. r. o., která se v prostředí informačních technologií pohybuje již 17 let a za tuto dobu si získala právoplatné místo mezi konkurenčními společnostmi. M Computers se specializuje na kompletní dodávky superpočítačů a řešení v oblasti HPC, extrémních datových úložišť nebo infrastruktury pro řešení úloh umělé inteligence. Realizuje IT dodávky, provozuje specializovaný LenovoShop včetně záručního i pozáručního servisu na Lenovo produkty.

Společnost M Computers má své tři pobočky, které se nacházejí v Brně, Zlíně a Praze. Brněnská a pražská pobočka se zabývá převážně dodávkami zboží získaných na základě vyhraných veřejných zakázek a dodávkami umělé technologie. Zlínská a brněnská pobočka spravuje Lenovoshop a servis Lenova.

Ovšem, jak již bylo zmíněno, konkurence je obrovská a je těžké se udržet na žebříčku mezi nejlepšími. Na základě informací od pana jednatele by bylo vhodné se zaměřit na Lenovoshop a rozvoj aktivit v něm. Konkrétně Lenovoshop

nespravuje žádný zaměstnanec, který by se zabýval jeho rozvojem a vylepšením aktivit v něm, která by mohla dosahovat větších obrátů z prodeje, většího povědomí a tím přilákala nové zákazníky. Diplomová práce se zabývá analýzou současného stavu společnosti M Computers s. r. o. se zaměřením na její Lenovoshop a na základě zjištěné analýzy je navržen rozvoj obchodních aktivit v Lenovoshopu, které povedou ke zvyšování povědomí a obrátu prodeje v Lenovoshopu.

1.2 Cíl práce

Hlavním cílem této diplomové práce je rozšířit obchodní aktivity společnosti M Computers se zaměřením na aktivity v Lenovoshopu, Tyto aktivity povedou ke zvýšení obrátu z prodeje o 10 % v Lenovoshopu a většího povědomí zákazníků o Lenovoshopu.

K dosažení cíle jsou stanoveny následující dílčí cíle:

- analýza vnějšího a vnitřního prostředí,
- zhodnocení výsledků současného stavu z provedených analýz,
- návrh rozšíření obchodních činností společnosti včetně ekonomického zhodnocení.

1.3 Metody a postup zpracování

Diplomová práce je rozdělena do tří hlavních částí, a to na teoretickou část, analytickou část a návrhovou část.

V teoretické části jsou definovány základní pojmy a teoretické poznatky zachycené z odborné literatury, které jsou následně aplikovány v analytické části a využity pro návrhovou část.

Na začátku analytické části je představena společnost M Computers s. r. o., její předmět podnikání, cíle, historie, nabízené služby. Analytická část je rozbořem společnosti M Computers pro pobočku v Brně a jejího okolí, neboť spravuje Lenovoshop. Pro analýzu jsou použity interní dokumenty, webové stránky a účetní závěrky.

Jako metoda pro zpracování analýzy vnějšího prostředí je použita PESTLE analýza, Analýza trhu a Porterův model pěti sil na základě marketingového průzkumu. Tyto analýzy pomohou určit pozici společnosti na trhu vzhledem ke konkurenci a jejím potencionálním zákazníkům.

PESTLE analýza

PESTLE analýza zkoumá faktory, které by mohli ovlivňovat společnost a slouží jako podklad pro vypracování prognóz o důsledcích pro další rozvoj. Konkrétně se zabývá faktory politickými, ekonomickými, sociálními, technologickými, legislativními a ekologickými.

Je důležité sledovat, jak se mění okolí a jaké dopady to může mít pro společnost. Důležité je včas a správně reagovat na změny. Proto pomocí PESTLE analýzy odhalíme především možné hrozby a příležitosti.

Analýza trhu

Analýza trhu je provedena za účelem správného budoucího rozhodování a podnikání podnikatelských záměrů na daném trhu. Pomůže odhalit, co náš daný trh potřebuje či považuje za důležité. Pomůže nám určit naši cílovou skupinu.

Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil je analýza konkurence v odvětví. Model popisuje podstatu konkurenčního prostředí uvnitř každého jednotlivého odvětví a tím vytváří základnu pro rozhodování o tvorbě konkurenční výhody organizace. Podle Portera patří mezi hlavní síly odvětví, které určují chování konkurentů, rivalita konkurentů v odvětví, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů, vyjednávací síla dodavatelů a vyjednávací síla odběratelů (Kotler, 2013).

Pro analýzu vnitřního prostředí jsou využity kritické rozborů:

- Marketingového mixu,
- Modelu 7S – strategie, struktura, systém, styl práce vedení, spolupracovníci, schopnosti a silné hodnoty,
- Analýzy zdrojů,
- Analýzy současného obchodního modelu.

Pomocí Marketingového mixu, Modelu 7S a Analýzy zdrojů jsou identifikovány silné a slabé stránky společnosti. Model 7S více nahlédne do vnitřku fungování společnosti, kde jsou také zobrazeny vztahy mezi spolupracovníky a vedením společnosti.

Marketingový mix se soustřeďuje na řešení potřeb zákazníka, náklady vzniklé zákazníkovi, dostupnost řešení, cesty a komunikace. Principy marketingového mixu pomohou harmonizovat obchodní aktivity napříč celým novým obchodním modelem. Analýza zdrojů udává přehled o hmotných, tak i nehmotných zdrojích, jako jsou stávající obchodní vztahy, prodeje, nákupy apod. Tyto zdroje jsou základem obchodního modelu.

Analýza současného obchodního modelu Canvas slouží jako jednoduchý nástroj pro vyobrazení důležitých stavebních kamenů v podniku na plátně. Analýza čerpá informace z předešlých analýz. Díky tomuto přehledu důležitých částí mohou být následně navržena nová inovace, vylepšení a rozvoj obchodních aktivit v podniku a tím i vzniku nového obchodního modelu o rozšířené aktivity.

Následně ve SWOT analýze jsou shrnuta všechna data, kde jsou zobrazeny silné a slabé stránky společnosti i hrozby s příležitostmi. Slouží ke zjištění interních a externích faktorů a jejich porovnání.

SWOT analýza ukazuje strukturovanou cestu, která interpretuje a syntetizuje všechny působící síly. Objasňuje povahu prostředí a jeho vliv se získáním nadhledu na různorodost působících vlivů. Syntetizuje poznatky z analýzy pěti sil určující povahu konkurenčního prostředí. Posuzuje postavení firmy z pohledu strategické skupiny a segmentace trhu a analyzuje atraktivitu trhu (Johnson, Scholes, 2000).

V poslední části jsou navržena opatření vedoucí k rozvoji obchodních aktivit společnosti M Computers s. r. o., která povedou ke zvýšení obrátu prodeje a zvýšení povědomí u zákazníků.

2 Teoretická východiska práce

Teoretická východiska diplomové práce jsou tvořena rešerší odborné literatury, která slouží jako základ pro následující analytickou a návrhovou část práce.

2.1 Vymezení obchodu

V současné době bývá slovo „obchod“ velice rozšířeným pojmem na který je možno nahlížet a chápat ho z různých úhlů pohledu. Jedním z nejdůležitějších náhledů na danou problematiku je ten, kde rozeznáváme dvě základní roviny termínu obchod:

- obchod jako činnost,
- obchod jako instituci (Mulačová a Mulač, 2013).

2.1.1 Obchod jako činnost

Obchod jako činnost je nejobsáhlejší pojetí obchodu a jedná se zde o obecný náhled. Obchod je chápán jako činnost, která spočívá v nákupu a prodeji zboží. Obchodní činností se můžou zabývat i ti, jejichž hlavní činností je výroba či služba. U výrobních podniků obvykle dochází k funkčnímu, časovému, prostorovému, organizačnímu i sortimentnímu oddělení nákupu či prodeje (Mulačová a Mulač, 2013).

2.1.2 Obchod jako instituci

Zde se považuje za obchodníka až ten, u kterého je obchod převažující činnost. Za obchodní instituce jsou považovány, v užším slova smyslu, ty subjekty, kteří nakupují fyzické zboží za účelem dalšího prodeje, aniž by měly v plánu podstatnější úpravu daného zboží (Mulačová a Mulač, 2013).

V rámci takového náhledu se rozlišují dvě hlavní oblasti obchodování s fyzickým zbožím:

- obchod se spotřebním zbožím,
- obchod se zbožím pro další podnikání (Mulačová a Mulač, 2013).

Obchod se spotřebním zbožím

Obchod se spotřebním zbožím neboli označován jako B2C (business-to-customer) je převážně zaměřený na zboží určené pro konečného individuálního spotřebitele. V této skupině se nachází převážně prodej potravin, oblečení, potřeb pro domácnost, zahrádkářských potřeb, sportovních a turistických doplňků, dopravních prostředků, elektroniky a jiné. Nákupy menších výrobců a řemeslníků, určité nákupy ostatních podnikatelských i neziskových organizací zde mají také své místo. Obchod se spotřebním zbožím je v převážné míře realizován specializovanými institucemi a obchodními firmami v užším pojetí (Mulačová a Mulač, 2013).

Obchod se zbožím pro další podnikání

Obchod se zbožím pro další podnikání, nazýván také jako B2B (business-to-business) je segment jenž představuje mezičlánek mezi výrobou a obchodem se spotřebním zbožím. Je charakteristický buď jako obchod s materiály a výrobními činiteli nebo zbožím pro další prodej v původní podobě či po spravení určitých úprav. V obchodě se zbožím pro další podnikání je daleko častější aktivita podniků s širším záběrem neboli výrobců různých služeb (Mulačová a Mulač, 2013).

Jiným pohledem na klasifikaci obchodních činností je hledisko rozsahu působnosti obchodu, kde rozeznáváme:

- vnitřní obchod,
- zahraniční obchod,
- mezinárodní obchod (Mulačová a Mulač, 2013).

2.2 Elektronické podnikání a elektronické obchodování

„Elektronické obchodování (e-commerce) se chápe jako proces nákupu, prodeje, dodání a výměny produktů, služeb a informací prostřednictvím počítačových sítí, včetně internetu. Naproti tomu elektronické podnikání (e-business) je širší pojem a zahrnuje, kromě funkcí e-commerce, i obslužné činnosti pro zákazníky, spolupráci s obchodními partnery, řízení a e-learningu i řízení elektronických a obchodních transakcí v rámci podniku.“ (Gála, Pouzar a Šedivá, 2009, s. 186)

2.2.1 E-commerce

E-commerci můžeme chápat jako obchodní činnost, kde jsou prodejní a nákupní činnosti realizovány s pomocí elektronické komunikace. Elektronický obchod v současné době nabízí mnoho nových možností prodeje a propagace a stále se vyvíjí. Lze říci, že zavedení elektronického obchodu můžeme srovnávat s velkou průmyslovou revolucí v 19. století, neboť elektronický obchod svým vznikem značně změnil klasický obchod se zbožím (Mulačová a Mulač, 2013).

Tento styl obchodování je velice dynamicky se rozvíjející podnikání a je jednou z ekonomicky nejchopárnější formy. Při obchodování můžeme docílit nízkých cen oproti klasickým kamenným prodejnám. Z důvodu pružné platformy, kdy prostředí je uzpůsobené pro případné aktualizace bez náročných finančních nákladů, je zde velký prostor pro produktový a cenový marketing (Mulačová a Mulač, 2013).

Podstata modelu e-commerce spočívá v realizaci všech nákupních fází prostřednictvím internetu. Kompletní nabídka všech služeb, zboží či doprovodných informací je uváděna na webu, kde si zákazník z jakéhokoli místa může projít nabídku celého sortimentu a zároveň porovnat se sortimentem konkurenčním. E-commerce v sobě zahrnuje elektronický marketing a elektronické nákupy (Mulačová a Mulač, 2013).

Výhody e-commerce:

- nižší ceny zboží,
- široký sortiment,
- pohodlný nákup odkudkoli,
- nízké fixní náklady,
- rychlý přístup k informacím (Mulačová a Mulač, 2013).

Nevýhody e-commerce:

- absence vyzkoušení zboží,
- rizikovost transakce s neznámým prodejcem,
- nedostatečná IT odbornost (Mulačová a Mulač, 2013).

2.2.2 E-business

E-business je elektronické podnikání, které podporuje veškeré procesy mezi jednotlivými subjekty nacházející se na trhu. Tyto subjekty nejsou pouze obchodní partneři, ale i spolupracovníci a koncoví zákazníci. Veškeré procesy mezi danými vztahy probíhají pomocí moderních elektronických zařízení (Gála, Pouzar a Šedivá, 2009).

2.2.3 Funkce Internetu v obchodu

Obchodní možnosti společnosti jsou díky internetu na vyšší úrovni a funkcemi, které internet v obchodování plní, jsou:

- prostředek pro přístup k informacím,
- prostředí zajišťující řadu různých komunikačních služeb,
- prostředí pro vytváření různých aplikací,
- prostředí pro vytváření globálního elektronického tržiště,
- síť, pro globální komunikaci uživatelů (Dvořák, 2004).

2.2.4 Vliv internetu na hospodářské prostředí

Internet má nejen vliv na obchod, ale také na celé hospodářské prostředí, kde má své důsledky:

- Prolamování ochranných monopolistických bariér,
- Splývání dosud oddělených odvětví,
- Změny forem komunikace mezi obchodními partnery,
- Zvyšování podílů elektronických plateb a vznik elektronických peněz,
- Vznik nových obchodních dohod mezi partnery založených na společném využívání datových zdrojů,
- Změny stylu práce – efektivnější spojení se státními institucemi a vznik nových druhů firem,
- Zvýšená konkurence, neboť internet má velikou globalizaci a nabízí příležitost firmám v podobě nabídky svých produktů i na velmi vzdálených místech (Dvořák, 2004).

Diplomová práce se bude převážně zabývat elektronickým obchodováním na trhu B2C.

2.3 Obchodní modely

Obchodní modely nám popisují formu cesty, jak vydělat peníze. Jinými slovy nám ukazují, z čeho plynou či budou plynout naše příjmy. Především obchodní model je základní princip podnikání a fungování každé obchodní firmy. Obchodní modely definují, jak vytvářet a získávat hodnotu z poskytování služeb nebo prodeje výrobků, zboží. Tyto modely mohou brát v potaz fungování celé firmy nebo mohou být zaměřeny pouze na jeden konkrétní produkt (ManagementMania, 2019).

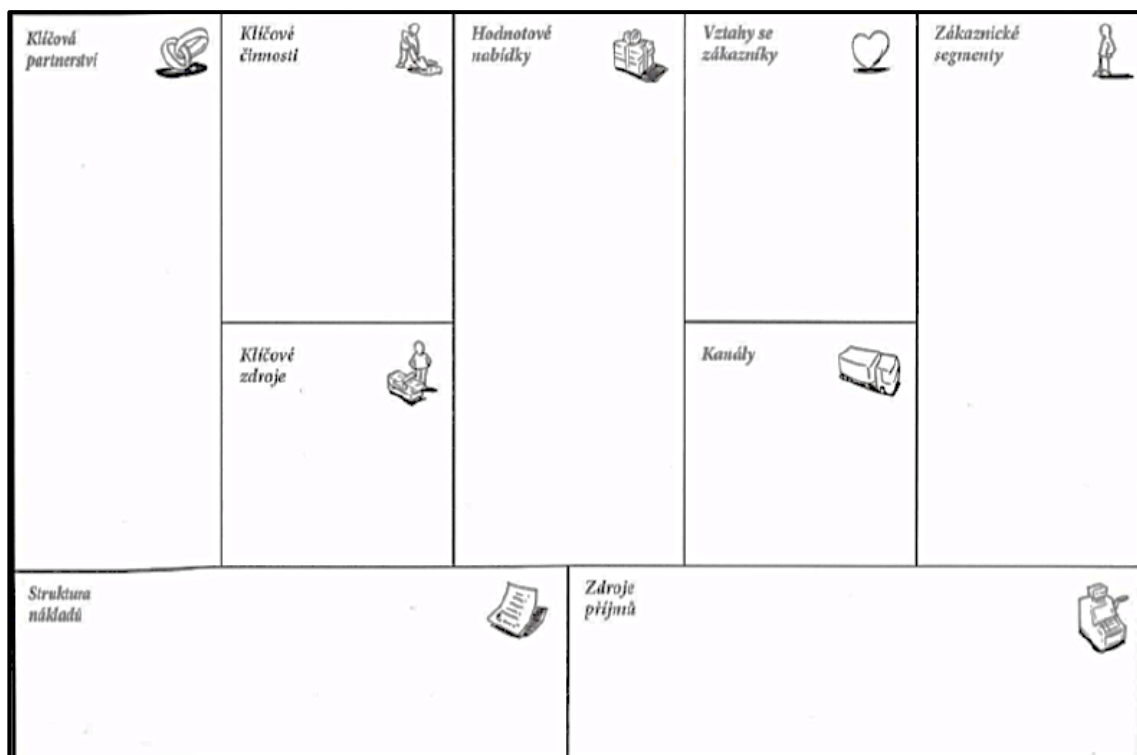
2.3.1 Business model Canvas

Business model Canvas byl sestaven Alexandrem Osterwalderem a je to jeden z nejznámějších obchodních modelů. Tento model nám ukazuje jednoduchou formu a základní principy pro získávání hodnoty, a to prodejem a poskytováním služeb (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Tento model je strukturován do devíti základních oblastí, které propojuje hodnota, jakou společnost poskytuje svým zákazníkům. Business model Canvas je sestaven, určuje a zobrazuje:

- zdroje,
- činnosti,
- vztahy,
- finanční pohled (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Tyto čtyři faktory společně utvářejí míněnou hodnotu.



Obr. 1: Business Canvas model (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010)

Zákaznický segment

Zákazníci jsou základ každého obchodního modelu a bez profitabilních zákazníků nemůže žádná organizace delší období přežít. Proto je tedy důležité pro porozumění a uspokojení zákazníků seskupit zákaznickou základnu do odlišných segmentů s běžnými potřebami. Je možné, pomocí obchodního modelu, definovat jeden nebo více velkých či malých segmentů. Organizace však musí vědomě rozhodnout o tom, na které segmenty se firma zaměří a které bude ignorovat (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Zákaznická skupina reprezentuje segment pokud:

- jejich potřeby vyžadují rozdílnou nabídku,
- vyžadují různé typy vztahů s organizací,
- mají podstatně odlišnou ziskovost,
- je jich nutno získat různými distribučními kanály,
- jsou ochotni platit za různé aspekty produktu či služby (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Příklady zákaznických segmentů:

- masový trh – tento model se běžně vyskytuje v odvětví spotřební elektroniky, který se zaměřuje na masový trh a nerozlišuje mezi různými segmenty zákazníků,
- mezera na trhu – v tomto segmentu jsou hodnotové řetězce, distribuční kanály a vztahy s klientem přizpůsobeny specifickým požadavkům trhu. Zaměřuje se na specifické zákaznické segmenty a na specializované trhy,
- diverzifikace – model je sestavený tak, aby se zaměřoval na dva nebo více zákaznických segmentů s velice odlišnými potřebami,
- segmentace – zde se model zaměřuje na tržní segmenty, které mají lehce odlišné potřeby,
- vícestranné platformy – pro fungování modelu je důležité mít dva nebo více klíčových segmentů. Přesněji se zaměřuje na dva nebo více vzájemně provázané trhy či zákaznické segmenty (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Hodnotové nabídky

Hodnotové nabídky popisují takové hodnoty, které jsou důležité pro konkrétní zákaznický segment a představují motiv, proč zákazníci dávají přednost jedné konkurenci před druhou. Dané hodnoty by měly řešit problém zákaznického segmentu a uspokojovat jeho určitou potřebu. Hodnoty tvoří určité zvýhodnění zákaznického segmentu, které má organizace na trhu (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Jako přidané hodnoty pro zákazníky můžeme chápat:

- výkon – na tuto přidanou hodnotu se dříve zaměřovalo odvětví výpočetní technologie, nicméně v současné době už naráží na své limity a vyšší výkon nových produktů už tolik nevytváří vyšší poptávku. Nicméně zvyšování výkonu produktu či služby je tradičním způsobem tvorby hodnot,
- inovace – tato hodnota velice dobře uspokojuje nové potřeby zákazníků, které ani předtím neměli, neboť se s takovou nabídkou doposud nesetkali,
- dokončení úkolu – model založený na pomoci zákazníkovi dokončit nějaký úkol. Příkladem může být spolupráce společnosti Rolls-Royce, kdy se její

zákazníci (aerolinky) spoléhají na výrobu a údržbu pouze na tuto organizaci a sami se mohou zaměřit pouze na provoz aerolinek,

- přizpůsobení – zde se hodnoty přizpůsobují specifickým požadavkům jednotlivým segmentům nebo zákazníkům. Lze i sledovat důležitost modelu spolupráce na přizpůsobení spolu se zákazníky se zachováním principu masové výroby,
- design – pomocí výjimečného designu může určitý produkt zaujmout co nejvíce zákazníků. Čím víc je výjimečný a rozdílný, tím více zaujme. Tato hodnota je velice důležitá v oblasti módy a elektroniky,
- značka – hodnotu tvoří i samotná značka produktu, která udává výši luxusu. V současné době se mnoho zákazníků řídí tím, že co má známější a dražší značku je kvalitnější,
- cena – nejběžnější tvorba hodnoty je nabídnout nižší cenu těm zákazníkům, kteří jsou citlivější na cenu,
- snížení nákladů – důležitým způsobem tvorby hodnoty je pomáhat zákazníkům snižovat jejich vlastní náklady. Tento model se především uplatňuje v B2B,
- redukce rizika – snižování rizika při nákupu produktů nebo služeb je velmi oblíbené u zákazníků. Příkladem mohou být servisní záruky na ojetá auta nebo různé smluvní záruky při outsourcingu IT služeb,
- dostupnost – vytvoření dostupnosti určitého druhu služby nebo produktu, které dříve dostupné jistým zákazníkům nebyli je dalším oblíbeným způsobem tvorby hodnoty,
- využitelnost – další možnost pro tvorbu hodnoty pomocí vytvoření produktu, který je jednoduše využitelným pro zákazníky. Může to být doprovázeno inovativním obchodním modelem, technologickými inovacemi nebo kombinací obou (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Kanály

Pro stanovení hodnoty jsou kanály velice důležité a mají spoustu různých funkcí, například zvyšují podvědomí o produktech a službách mezi zákazníky, pomáhají zákazníkům zhodnotit přidanou hodnotu nabídky organizace. Kanály lze chápat

jako komunikaci, distribuci a prodejní kanály, které představují propojení mezi organizací a jejími zákazníky. Kanály rozdělujeme na vlastní či partnerské a přímé či nepřímé. Klíčové při zavádění nabídky na trh je zvolení správného mixu kanálů. Vlastní kanály mohou být přímé, což zahrnuje například webové prezentace, prodejní týmy, nebo nepřímé kanály zahrnující třeba vlastní síť prodejen. Nepřímé, partnerské kanály mohou mít formu velkoobchodní distribuce, cizí sítě maloobchodů a podobně. Hlavní je najít rovnováhu mezi různými kanály a dosáhnout maximální efektivity (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Kanály mají pět různých fází, které dokážou pokrýt některé nebo všechny fáze:

1. povědomí – jak se daří firmě zvyšovat povědomí o výrobcích a službách,
2. hodnocení – jak firma dokáže zhodnotit hodnotovou nabídku firmy,
3. nákup – jak je umožněno zakoupení výrobků a služeb,
4. předání – jak je předávána zákazníkům hodnotová nabídka,
5. po prodeji – jak je zajišťována zákaznická podpora (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

V dnešní době nesmíme zapomínat na sociální sítě jako jedny z nejdůležitějších komunikačních kanálů, a to i na poli B2B. Sociální sítě mohou být využívány k celé řadě aktivit jako je informování o značce, budování uživatelské komunity, předprodejní a poprodejní komunikace, řešení problémů, krizová komunikace a další (Bednář, 2011).

Vztahy se zákazníky

Mezi tři hlavní typy vztahů se zákazníky patří získávání si zákazníka, udržování zákazníka a navyšování prodeje. Typ vztahu může zásadně ovlivňovat celkovou spokojenost zákazníků a funkčnost modelu, proto by si daná firma měla rozmyslet, jaký typ vztahu chce se svými zákazníky mít (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Vztahy můžeme rozdělit na skupiny:

- osobní asistence – zde komunikuje se zákazníkem přímo skutečný zástupce organizace a tento vztah se nachází převážně na místě prodeje, pomocí emailu apod.,

- automatizované služby – sofistikovanější forma zákaznické samoobsluhy, mohou se využívat osobní online profily, které dávají zákazníkům možnost přístupu k přizpůsobeným službám. Automatizované procesy mají tu sílu simulovat osobní vztahy,
- individuální osobní asistence – je to typ vztahu, kdy se zaměstnanec věnuje individuálně určitému zákazníkovi,
- společná tvorba – je to velice moderní a ojedinělý přístup a vztah mezi firmou a zákazníkem. Zákazník zde může zasahovat do navrhování nových inovací nebo podílení se na tvorbě produktu. Tímto vztahem se firma snaží vytvářet hodnoty pro zákazníka spolu s ním,
- komunity – pomocí online zákaznické komunity lze sdílet zkušenosti, znalosti a pomoc řešení určitých problémů. Tyto komunity mohou velice pomoci firmě s porozuměním jednotlivých zákaznických segmentů (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Zdroje příjmů

Organizace musí brát v potaz to, za jakou hodnotu je který segment ochoten zaplatit a kolik. Úspěšné nalezení odpovědi na tyto otázky pomůže organizaci generovat z každého zákaznického segmentu adekvátní příjmy. Důležité je najít pro business model vhodný typ tvorby ceny. Mohou to být například ceníkové ceny, smluvní, dražba, závislost na trhu a podobně (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Generovat příjmy můžeme:

- prodejem aktiv – nejběžnější a nejsrozumitelnější zdroj příjmů. Prodej vlastnických práv k fyzickému produktu,
- předplatném – prodej stálého přístupu k určitému produktu či službě,
- udělením licence – poskytnutí licence pomocí modelu k využívání aktiva,
- makléřskými poplatky – příjmy plynoucí ze zprostředkování určité služby mezi dvěma nebo více stranami,
- pronájem/ leasingem – výhradní právo k používání jiného aktiva po určitou dobu,

- poplatkem za používání – založeno na rozsahu využívání produktu nebo služby. Zákazník platí dle množství využití (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Zvolený způsob cenotvorby může mít značný vliv na výslednou strukturu a výši příjmů. Existují dva hlavní typy cenové tvorby, fixní a dynamická. Účinná kombinace ceny a kvality vytváří výhodnou strategickou pozici. Společnosti nabízející relativně vysokou hodnotu za relativně nízkou cenu, vykazují nejvyšší návratnost investic. Hned v závěsu jsou společnosti nabízející vysokou kvalitu za vysokou cenu. Nejslabšími aktéry jsou společnosti se střední kvalitou a středními cenami (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Klíčové zdroje

Klíčové zdroje mohou být fyzické, finanční, duševní nebo lidské. Fyzickými zdroji rozumíme stroje, budovy, produkční kapacity spolu s jejich hodnotícími vlastnostmi jako je stáří a způsobilost. Finanční zdroje zahrnují zdroje a využití peněz, například pořizování majetku, spravování hotovosti, kontrolu dlužníků, udržování finančních vztahů s dodavateli a odběrateli. Zdroje umožňují vytvořit a demonstrovat hodnotovou nabídku, dostat se na trh, budovat vztahy se zákazníky a generovat příjmy (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Klíčové aktivity

Stejně jako klíčové zdroje, jsou klíčové aktivity nutné k získání zákazníka a generování příjmů. Tyto aktivity se opět budou lišit v závislosti na zvoleném typu business modelu (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Klíčové aktivity lze rozdělit do následujících kategorií:

- řešení problémů – tato aktivita hraje klíčovou roli například u konzultačních společností nebo dalších subjektů poskytujících služby. Modely jsou založeny na činnostech znalostního managementu či průběžných školeních,
- výroba – poskytování vyrobených produktů v určité kvalitě a množství,
- platforma/networking – platformu můžeme chápat jako software, zprostředkující síť či značku (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Klíčové partnerství

Pro obchodní modely je partnerství velice důležité a společnosti vytvářejí aliance, aby pomohly optimalizovat obchodní modely, redukovat rizika nebo dosahovat určitých zdrojů. Typy vztahů můžeme rozlišovat na strategickou alianci mezi nekonkurenčními organizacemi, partnerství mezi konkurenty, společné podniky za cílem vytvořit něco nového a vztahy mezi dodavateli a zákazníky k zajištění spolehlivých dodávek (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Pro tvorbu klíčových partnerství jsou tři typy motivací:

- optimalizace a úspory z rozsahu – optimálnější rozdělení zdrojů a činností pro dosažení nižších nákladů,
- redukce rizika nejistot – partnerství vzniklé mezi konkurenty např. pro dosažení rychlejšího proniknutí na trh, ale při samotném prodeji si už opět konkurují,
- dosažení určitých zdrojů a činností – taková partnerství mívají motiv získání znalostí ostatních organizací, využití cizích licencí, přístupu k zákazníkům a podobně (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

Struktura nákladů

Tvorba hodnotové nabídky, její předávání zákazníkům, udržování vztahů i poprodejní služby vytvářejí určité náklady. Po určení klíčových zdrojů, činností a partnerství, lze tyto náklady snáze vyčíslit. Každý obchodní model by se měl přirozeně snažit minimalizovat náklady. Některé typy modelů jsou ovšem náklady ovlivňovány více než jiné, proto je vhodné rozlišovat dva typy struktur nákladů. Prvním je model motivovaný náklady a druhý je motivovaný hodnotami. Nutno zmínit, že mnoho modelů spadá někam mezi tyto krajní pozice (Osterwalder, Pigneur a Clark, 2010).

2.3.2 Obchodní modely elektronických tržišť

Za poslední období za vývoje elektronických tržišť se ustálilo několik obchodních modelů. Tyto modely lze různě kombinovat a každý z nich má své výhody a nevýhody, kterými jsou:

- poplatek za provedenou transakci – tento poplatek bývá fixní a vyjádřený v % z hodnoty za provedenou transakci. Je to přirozenější model nevytvářející bariéry vstupu nových subjektů. Nevýhodou je však snaha obejít poplatek a uzavřít obchod mimo elektronické tržiště,
- poplatek za členství – bývá převážně nevýhodou pro malé a střední podniky, zde se odehrává nejistota, zda zaplacené členství naplní očekávání daných výhod,
- poplatek za nabídku, poptávku a podepsání smlouvy – může odrazovat daného inzerenta v tom smyslu, že nemá jistotu, zda nabídka či poptávka bude uzavřena a tím může zaplatit poplatek z nabídky, poptávky zbytečně. Tento model nezobrazuje velikou bariéru pro vstup,
- poplatky za software – jedná se o licenční poplatky, které jsou poměrně běžné a pro některá tržiště to představuje jeho hlavní zdroj příjmu,
- poplatky za ostatní poskytované služby – jedná se o doplňující služby základní funkcionality tržiště. Mezi tyto služby můžeme zařadit logistické, analytické, informační, technické, finanční atd (Kotler, 2007).

2.4 Marketingové vlivy ovlivňující obchodní aktivity

Jako hlavní cíl marketingu obchodní společnosti lze zařadit kvalitu, rozsah služeb, pohodlí nákupu a celková spokojenost s produktem vedoucí k opakovaným návštěvám zákazníků (Mulačová a Mulač, 2013).

2.4.1 Přitahování a udržování si zákazníků

Kromě vytváření si a zdokonalování vztahů v rámci hodnotového řetězce firma usiluje také o vytváření silných vztahů s koncovým zákazníkem. Dříve bylo pro společnost samozřejmostí mít své koncové zákazníky, neboť tito koncoví zákazníci neměli na výběr z tolika nabídek od různých firem. V současné době je však náročné si zákazníka udržet a potěšit ho, zákazníci jsou modernější, cenově citlivější, náročnější a méně velkorysí. Pro společnost momentálně ani není tak důležité mít spokojené zákazníky, jako spokojené věrné zákazníky.

Přítahování zákazníků

V případě, že chce firma dosahovat větších obrátů z prodeje, měla by věnovat více času a financí na vyhledávání nových zákazníků. Je potřeba disponovat spousty zkušenostmi s tím, jak získat pozornost zákazníka, jak ovlivňovat jeho potřeby a jak působit na jeho rozhodování v průběhu nákupu. Za účelem vyvolání pozornosti využívají firmy reklamu, kterou je potencionální zákazník osloven. Je možné rozesílat propagační reklamní zásilky, telefonicky informovat o nových nabídkách a ti, kteří projeví zájem jsou považováni za potencionální zákazníky. Ze skupiny potencionálních zákazníků je důležité ovlivnit rozhodování těch zákazníků, kteří jsou pro firmu nejzajímavější a soustředit na ně značnou pozornost pomocí individuálního informování a přesvědčování a vytvořit v nich názor o potřebě našeho produktu (Kotler, 2001).

Udržování si zákazníků

Většina firem dává přednost a věnuje více času na přitahování si nových zákazníků a opomíná věnovat také pozornost k udržování si stávajícího zákazníka. Je věnováno převážně veškeré úsilí k předprodejním a prodejním aktivitám než věnování se k aktivitám poprodejním a budováním vztahů (Kotler, 2001).

Spokojenost zákazníka je hlavní cestou k jeho udržení, velmi spokojený zákazník:

- kupuje více nových a zdokonalených výrobků,
- je delší dobu věrný,
- věnuje méně pozornosti konkurenčnímu výrobku,
- je méně citlivý na ceny,
- kladně hovoří o produktech firmy,
- nevyžaduje tolik informací jako nový zákazník a tím šetří čas,
- poskytuje firmě náměty pro zdokonalení výrobků a služeb (Kotler, 2001).

2.4.2 Podstata marketingového mixu

Na spokojenost zákazníka se orientuje marketing, díky kterému je zajištěna dlouhodobá prosperita. Marketing lze chápat jako součást strategického i operativního řízení snažící se o synergický efekt všech funkcí, marketing tedy není

pouhá oddělená jednotka. Tento přístup je nazýván jako holistický marketing, který se dělí do čtyř základních složek:

- vztahový marketing – je založen na základě silných vztahů s klíčovými partnery, které tvoří především zákazníci, dodavatelé, zaměstnanci a další. Příkladem vztahového marketingu může být DM drogerie a její komunikace skrz zákaznickou síť klubových karet,
- integrovaný marketing – zde jsou všechny marketingové operace koordinovány, aby využívaly synergického efektu,
- interní marketing – zde se zavádí kultura přemýšlení z pohledu zákazníka uvnitř firmy a přizpůsobují se veškeré aktivity. Hlavním cílem je nabízet doplňkové služby přímo v kontaktním místě prodeje,
- společensky zodpovědný marketing – tento marketing se zabývá etickými, ekologickými, či sociálními aktivitami (Mulačová a Mulač, 2013)

2.4.3 Marketingový a komunikační mix

Pro harmonizování podnikové aktivity k jednotné marketingové strategii je jako nejznámější sestavení marketingového mixu. Marketingový mix lze brát z pohledu 4P, 7P nebo 4C. Mezi 4P spadá produkt, cena, místo, propagace a jsou to marketingové nástroje reprezentující hledisko producenta. 7P je navýšení o účastníky, procesy a fyzickou přítomnost pro potřeby správného pochopení marketingových služeb. 4C je naopak brán jako pohled ze strany zákazníka a zahrnuje úzce související segmenty, kterými jsou hodnota zákazníka, výdaje zákazníka, pohodlí a dostupnost zákazníka, komunikace (Mulačová a Mulač, 2013).

Produkt zahrnuje branding, portfolio sortimentu a služby spojené s produktem, cena určuje náklady na zboží, obchodní rozpětí a celkový zisk z obchodu. Komunikace zahrnuje reklamu, podporu prodeje, public relations (vztahy s veřejností). Distribuce představuje logistiku, lokalizaci obchodu a provedení situační analýzy (Zamazalová, 2009).

Tab. 1: Marketingový a komunikační mix (Mulačová a Mulač, 2013)

4P		4C	
product	výrobek	costumer value	hodnota zákazníka
price	cena	cost to costumer	výdaje zákazníka
place	umístění	convenience	pohodlí a dostupnost
promotion	propagace	communication	komunikace

Produkt

V produktu lze identifikovat tři základní faktory, kterými jsou technický, funkční a komunikační. Faktor technický zobrazuje samotnou konstrukci, funkční faktor zajišťuje přechod z technického na uspokojení potřeb (výkonnost, kvalita, chuť,...), komunikační faktor představuje rysy, které zaujmou zákazníka (značka, design,...). Základem produktu je nabídnout produkt takový, který si zákazník nekupuje jen kvůli základní funkci, ale zároveň naplňuje i jiná očekávání a potřeby zákazníka, která jsou jiná od konkurence (Mulačová a Mulač, 2013).

Cena

Cena je velice důležitým faktorem, který odráží míru nákladů a zisku výrobce, vyjadřuje míru hodnoty pro zákazníka a zhodnocuje konkurenční prostředí na daném trhu. Pomocí ceny obchodník komunikuje se zákazníkem a snaží se správně nastavit vhodnou výši ceny, což je komplexní problém. Pro sestavení ceny se doporučuje sledovat zákaznickou citlivost na cenu, a to nejen v čase k předchozí ceně, ale i také v rámci vztahu ke konkurenčnímu produktu (Mulačová a Mulač, 2013).

Umístění

Umístění se považuje jako celkový proces cesty produktu od výrobce k zákazníkovi, který zahrnuje distribuci zboží, informační toky, peněžní toky a další (Mulačová a Mulač, 2013).

Propagace

V současné době je vhodné se zaměřit na správnou komunikaci s klientem, která dokáže dobře zaujmout a přimět k nákupu, neboť spotřebitelé bývají velmi zahlceni nabídkami ze všech stran. Pro správnou komunikaci se využívají nástroje mezi které můžeme zahrnout přímou reklamu, public relation, podporu prodeje, product placement a další platformy podporující zážitky či značku produktu (Mulačová a Mulač, 2013).

Účastníci

Pro firmu je velice důležité mít zaměstnance, kteří velice dobře rozumí potřebám zákazníků a jejich kultuře a na základě těchto znalostí bez problému promění každou schůzku v obchod. Důležité je také, aby se zaměstnanci zaměřovali na své kupující tak, aby z nich získali své věrné zákazníky. Většina spotřebitelů již potřebuje, pro svůj vnitřní klid, znát, kdo jim produkt nabízí. Očekávají odborné rady a touží být jedinečnými zákazníky (Proceedings of the International Conference on Business Excellence, 2017).

Procesy

Procesy zahrnují veškeré postupy a činnosti firmy, které vedou ke zvýšení kvality výrobků a služeb. Je velice důležité vytvářet a udržovat tyto procesy plynulé a využívat moderních přístupů, metod pro získání okamžitých, kompletních a relevantních informací o klíčových ukazatelích, zákaznících, marketingových výzkumech apod. Jednou z těchto metod je například Business Intelligence (Proceedings of the International Conference on Business Excellence, 2017).

Fyzická přítomnost

Fyzická přítomnost ovlivňuje představy zákazníků o produktech, službách či celkově o společnosti pomocí uskupení materiálních prostředků. Pro efektivní ovlivňování musí být zřejmé, které podněty sám zákazník pokládá za důležité a prioritní, co pro něj znamená kvalitní produkt. Pro zjištění těchto faktorů se provádí průzkumy, kde je cílem zjistit vztah mezi prostředím a chováním lidí (Proceedings of the International Conference on Business Excellence, 2017).

2.5 Internetový marketing

V současné době je internet důležitý a je součástí pro většinu společností, domácností a jednotlivců. Internetový marketing vyniká v monitorování a měření dat, díky kterým jsme schopni získat marginální objem dat a velmi rychle je zpracovat. Internetový marketing je nestále na vzestupu a je mnohonásobně efektivnější a významnější nežli klasický marketing. Díky němu je dostupnost 24 hodin denně, je komplexní, flexibilní, a především dokáže zaujmout koncového spotřebitele několika způsoby najednou. Internetový marketing velice přesně segmentuje zákazníky a dokáže rychle měnit marketingovou nabídku (Janouch, 2010).

Internetový marketing je důležitý pro všechny společnosti, které podnikají výhradně přes internet a nová doba nám přináší neustále nové technologie a obzvláště v případě internetu. Mezi nejvíce vyspělé společnosti lze zařadit integrované společnosti, monopoly, mezi které spadá např. Google a Facebook. Tyto společnosti jsou vyspělé natolik, že mohou pomocí analytických nástrojů monitorovat nákupní chování konečného spotřebitele, jeho koníčky, zájmy či jaké zboží se rozhoduje koupit. Tohle nám přináší výhodu v možnosti rychlého upravování naší nabídky přímo na míru konečnému zákazníkovi (Pražská, 2002).

2.5.1 Marketing na sociálních sítích

Sociální sítě disponují obrovským marketingovým potenciálem a využívání sociálních sítí je v současné době celosvětovým trendem. Plný rozmach pocítila většina uživatelů s příchodem sociální sítě Facebook (Bednář, 2011).

Díky rozvoji sociálních médií došlo k poklesu klasických médií. Sociální média lidé využívají především pro pobavení, komunikaci a inspiraci, kde uživatelé se podílejí na samotném obsahu dané sítě. Tyto sociální sítě procházejí neustálým vývojem a rozšířením možností a tím je spjatá i měnící se struktura samotného média. Mezi nejznámější a nejefektivnější média, kde lze marketingově uspět, pro oslovení největší skupiny lidí spadá Facebook a Instagram (Bednář, 2011).

Facebook

Jedna ze sociálních sítí, která je nejvíce využívána v České republice, je Facebook a to jak na straně uživatelů, tak na straně samotných firem. Firmy Facebook využívají pro prezentaci a zviditelnění produktů a především jako kvalitní marketingový nástroj. Dříve se na Facebooku firmy snažily chybně zviditelnit pomocí sdělení „Nakupujte u nás!“, ale v současné době firmy přišly na získávání potencionálních zákazníků trochu netradiční formou. Především se jedná o ukrytou reklamu za poutavým námětem, jako je například soutěž, hra apod. Nejlépe vše funguje s pomocí kombinace komunikační kampaně, která je v souladu s informacemi na Facebooku (Treadaway, 2011).

Facebook dává možnost společnostem nejen zvyšovat objem svých prodejů, ale i budovat lepší vztahy se zákazníky pomocí informací od svých zákazníků v podobě diskuzí a jejich přání. Sociální síť představuje ohromnou marketingovou příležitost, kde můžeme propagovat společnost, své služby, ale i získávat nové podněty a následně s nimi pracovat. Díky informacím, které uživatelé Facebooku sdílí je možné snadno odhadnout o jaký produkt by mohl daný uživatel mít zájem a tím Facebook zaměřuje a cílí jednotlivé reklamy na určité zákazníky (Kozel, 2011).

Instagram

Jedná se o sociální síť, která je primárně určena pro sdílení fotografií a videí. V roce 2012 byla odkoupena Facebookem, který ji následně propojil se svojí sítí. V dnešní době je Instagram v popředí oblíbenosti, kde se připojí xxx miliónů uživatelů, a proto je důležité své marketingové smýšlení směřovat i na tuto sociální síť (MladýPodnikatel.cz, 2015).

2.5.2 E-mail marketing

„Direct marketing je obchodní filozofie, která je založená na budování stálé vazby a dialogu se zákazníkem. Důraz klade na maximální segmentaci a cílené oslovení stávajících i potencionálních zákazníků. Cílem je nalézt maximální počet co nejpresněji definovaných skupin zákazníků a přímo je oslovit s nabídkou ušitou na míru. Nejčastěji používaným nástrojem direct marketingu je direct mail nebo-li

propagace poštou. Cílem je oslovení zákazníka prostřednictvím poštovním zásilkou na určitou vybranou adresu". (KOZÁK, 2009, s. 76)

Zde se jedná o nástroj přímého marketingu, který je velice účinný v internetovém prostředí. Na základě emailové komunikace zjišťujeme postoje respondentů k reklamnímu sdělení zaslaném prostřednictvím emailové schránky. Díky e-mail marketingu se může podařit společnosti prodat své produkty či služby, ale také dostat svůj produkt, značku do podvědomí zákazníků a budovat s nimi dlouhodobý vztah. Může se však stát, že některé společnosti tuto formu propagace nevyužívají, neboť ji samy nemají v oblibě a nechtějí ji podporovat. Důležité je si však uvědomit a dělat rozdíl mezi vyžádanou poštou a nevyžádanou poštou neboli SPAMEM. Česká republika reguluje zasílání e-mailů pomocí zákona č. 101/2002 sb. o Ochráně osobních údajů a zákonem č. 480/2004 Sb. O některých službách informační společnosti (Janouch, 2014).

Tento zákon stanovuje dané podmínky, za kterých je možné emailovou reklamu uskutečnit. Každému respondentu musí být uskutečněno odmítnutí zasílání obchodních sdělení a k jejímu zasílání musí dát souhlas. Společnost zasílající reklamy je zodpovědná za posílání obchodních sdělení (Janouch, 2014).

Členění E-mail marketingu

Emailové sdělení lze rozdělit do kategorií na:

- SPAM – toto emailové sdělení je nevyžádáno, kde tato praktika je nezákonná a často využívaná pochybnými službami,
- APM – zde jde o vyžádanou poštu, kde příjemce dal výslovný souhlas a tím si vyžádal její zasílání,
- newsletter – zde se jedná o poštu, která by neměla mít reklamní ani prodejní charakter, ale jde zde především o budování dlouhodobých vztahů se zákazníky pomocí pravidelné komunikace. Jedná se především o email, který má nejčastěji formát HTML s pravidelnou periodou v zasílání,
- e-mail s nabídkou – zde se zasílá email s konkrétní nabídkou produktu či služby za účelem prodeje (Janouch, 2014).

2.5.3 Systémy PPC

Pro budování o podvědomí o značce či produktu a zvyšování obrátu prodeje je PPC reklama jedním z efektivních marketingových kanálů. Systémy PPC spadají pod Search engine marketing. Ze zkratky PPC (pay-per-click) lze snadno vyvodit, že se jedná o platbu za proklik. Tedy společnost využívající PPC platí pouze za kliky na danou reklamu, nikoli za její zobrazení. Zde se odehrává dokonalé cílení na zákazníky, kdy se reklama zobrazuje pouze zákazníkům, kteří hledají informace nebo si prohlíží obsah související s inzerovanou reklamou. PPC reklamy můžeme rozdělit do několika směrů (Janouch, 2014).

Možnosti PPC reklamy jsou velmi široké a neustále se vyvíjejí. Existuje celá řada systémů pro práci s reklamou na internetu. Mezi ty nejrozšířenější v České republice se řadí dva největší, a to systémy google AdWords a Seznam Sklik. S reklamou PPC se lze setkat i na sociálních sítích a mediálních portálech (Janouch, 2014).

Dle účelu kampaně

PPC dle účelu kampaně dělíme na:

- výkonové kampaně – zde je jako hlavní cíl zvyšování zisku zákazníka. Sleduje se míra prokliků, celkový počet prokliků a cena za proklik,
- kampaně pro zvyšování návštěvnosti – zde je hlavní cíl a kladen důraz na dobu setrvání na stránce, míru opuštění, kolik stránek bylo uživatelem prohlédnuto a míru návratnosti uživatele. Jedná se o webové stránky nabízející inzertní prostor,
- kampaně pro budování značky – platí se zde za počet zobrazení než za prokliky a většinou se realizují na obsahových sítích. Hlavním cílem je zde veliký počet zobrazení (Janouch, 2014).

Dle podoby zobrazení

U PPC dle podoby zobrazení je nutné rozlišovat, zda se jedná pouze o PPC ve vyhledávací síti nebo v síti obsahové. Ve vyhledávací síti se jedná pouze o využití textové reklamy, v síti obsahové se lze rozhodovat mezi zobrazením textovým nebo grafickým (Janouch, 2014).

Grafická reklama – je velmi přitažlivý druh PPC reklamy, který se utváří pomocí bannerů. Nevýhodou může být však takzvaná bannerová slepota, která se může vyskytovat u mnoha zákazníků (Janouch, 2014).

Textová reklama – tato PPC reklama je velice nenásilná, neobtěžuje tak zákazníky a většina uživatelů nemá proti ní velikou averzi. Textová reklama není datově náročná, a proto je vhodná pro její zobrazení (Janouch, 2014).

Dle zobrazení ve vyhledávací nebo obsahové síti

Ve vyhledávací síti – reklama je zde zaměřena zejména na vyhledávací fráze a klíčová slova, je zobrazena před přirozenými odkazy na hledanou frázi nebo klíčové slovo. Tento typ PPC reklamy je zvláště pro uživatele, kteří jsou v pokročilejší fázi nákupního cyklu (Janouch, 2014).

V obsahové síti – tento typ reklamy má masivnější dopad a je vizuálně atraktivnější. Reklamy se zde zobrazují přímo na stránkách uživatele, podle hledaného výrazu nebo klíčového slova uživatele (Janouch, 2014).

2.5.4 Affiliate program

Affiliate program aneb programy spolupráce jsou založeny na systému komunikace mezi dvěma a více webovými projekty, kde dochází ke spolupráci těchto subjektů s výsledkem výhodným pro oba. V majoritním modelu existuje jeden subjekt a více partnerů. Partneri tak dostávají za přivedené zákazníky provizi. Provize mohou být poměrné, nebo fixní. Podstatná část affiliate programu by se dala specifikovat jako virtuální franšíza (Kubíček, 2010).

Spolupráce na základě Affiliate program probíhá tak, že se partner zaregistruje do partnerského programu či uzavře smlouvu s dodavatelem. Následně si vybere formu propagování (odkazy, bannery) a umístí reklamu na své stránky. Jakmile uživatel internetu klikne na umístěnou reklamu nacházející se na stránkách partnera, tak ho daná reklama přesměruje přímo na stránky dodavatele. Poté co uživatel internetu zakoupí či uskuteční obchod, obdrží partner předem domluvenou provizi od dodavatele (Kubíček, 2010).

2.5.5 SEO

„SEO není jeden postup ani zaručená metoda, ale je to souhrn technik, sledování, ladění, a také neodmyslitelného marketingu. Většina technik používaných v rámci SEO není nijak speciální, vše vychází ze zásady tvorby sémantického a přístupného webu, k čemuž se následně přidávají další metody směřující k lepšímu hodnocení webu ze strany vyhledávače“ (Domes, 2011, s.9)

Název SEO vychází z anglického názvu „search engine optimization“, který lze přeložit jako přizpůsobení stránek pro vyhledávače. Jedná se především o fulltextový vyhledávač Seznam.cz a celosvětový vyhledávač Google. Hlavním úkolem SEO je posunout webové stránky nebo e-shop ve výsledcích vyhledávání na lepší pozice, kde budou výše a snadněji zpřístupněné pro uživatele. S lepší pozicí ve vyhledávači lze snadněji dosáhnout vyšší návštěvnosti a většího obrátu prodeje (Domes, 2011).

SEO zahrnuje tyto činnosti:

- tvorbu správného kódu webových stránek (HTML),
- tvorbu správné a logické struktury webových stránek,
- budování zpětných odkazů,
- tvorbu uživatelsky přívětivého, smysluplného a zajímavého textového i obrazového obsahu,
- analýzu pozic webu ve vyhledávačích a neustálou úpravu stránek vedoucí ke zlepšení pozice (Procházka, 2012).

2.6 Bod zvratu

Bod zvratu stanovuje minimální výši výroby, prodeje, kterou je potřeba vyprodukovat k úhradě celkových nákladů. Bod zvratu tedy firma dosáhne, když uhradí veškeré fixní a variabilní náklady a realizuje nulový zisk. Každou následující započatou jednotkou produkce firma realizuje kladný zisk. První možností je zjistit bod zvratu pomocí rovnosti funkce celkových příjmů a celkových nákladů. Tento postup vychází z ekonomické teorie a je snadné ho aplikovat tam, kde známe funkci celkových příjmů a nákladů, ale je už těžší rozlišit, jaká část nákladů je fixní a jaká

variabilní (Král, 2010). Dle Krále (2010) je druhá možnost výpočtu bodu zvratu pomocí vzorce:

$$Q = \frac{FC}{p - AVC}$$

kde:

Q - objem produkovaného množství, v němž podnik dospěje bodu zvratu

FC - fixní náklady

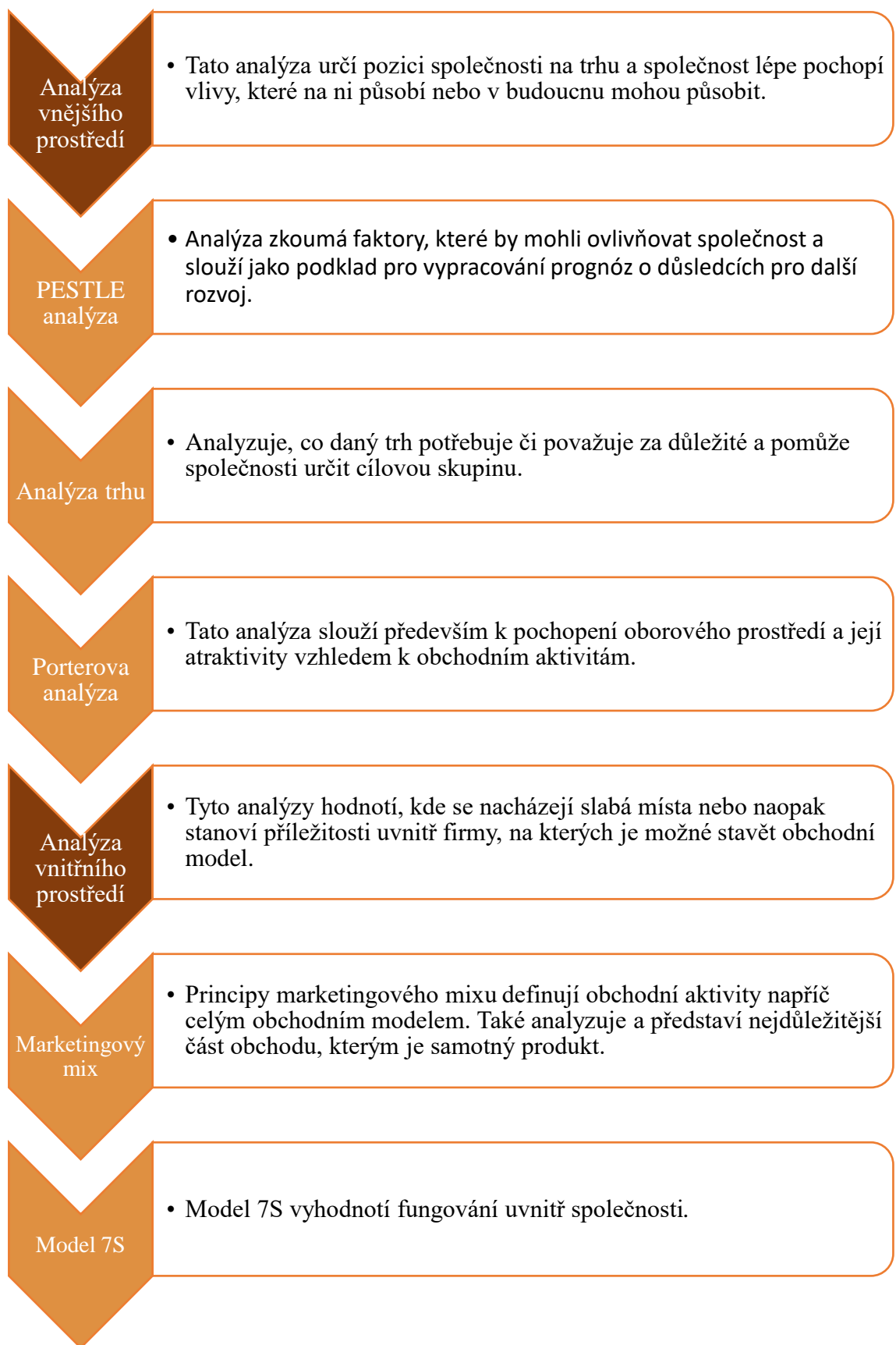
p - cena jednotky

AVC - průměrné variabilní náklady

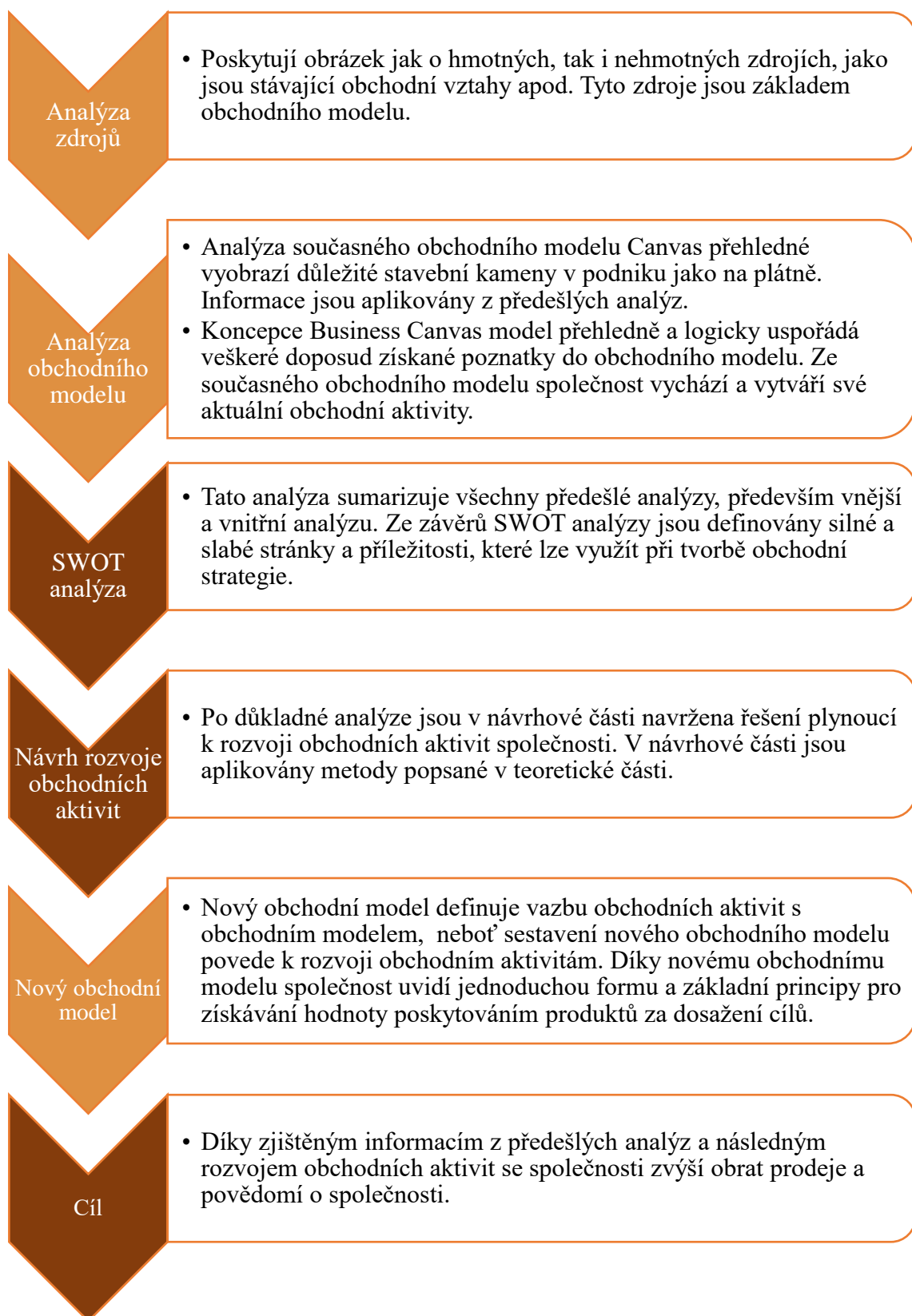
Objem produkovaného množství, v němž podnik dospěje bodu zvratu, je roven podílu fixních nákladů a příspěvku na zaplacení fixních nákladů. Tento příspěvek tvoří ta část ceny produktu, která převyšuje svoje průměrné variabilní náklady. Pokud bychom chtěli znát konkrétní míru výroby, jež generuje konkrétní výši zisku, kterou vyžaduje podnikový management, je třeba tento vzorec upravit. Požadovaný zisk přičteme k fixním nákladům (Král, 2010).

2.7 Schéma řešení vymezeného problému

Následně je zobrazeno schéma, ze kterého vyplývá jasná logika řešení vymezeného problému. Je v něm popsán postup řešení a vztah obchodního modelu s obchodními aktivitami a jak to vše souvisí s vybranými metodami analýz. Jak již bylo zmíněno, tak hlavním cílem je zvýšit povědomí o firmě a obrat prodeje v LenovoShopu.



Obr. 2: Schéma řešení vymezeného problému – první část (Vlastní zpracování, 2020)



Obr. 3: Schéma řešení vymezeného problému – druhá část (Vlastní zpracování, 2020)

3 Analýza současného stavu

V této kapitole je představena společnost, která je předmětem diplomové práce a také její obchodní aktivity, záměry, nabídka a principy jejího fungování. Zároveň jsou vymezeny základní údaje o společnosti, produkty společnosti a její podnikatelský záměr. Také je společnost podrobena analýze vnějšího i vnitřního okolí.

3.1 Charakteristika společnosti

Společnost je česká soukromá společnost, která na IT trhu úspěšně působí pod názvem M Computers od roku 2002, kdy se transformovala z uskupení fyzických osob fungujících již od roku 1996. V roce 2003 se stala zakládajícím členem celorepublikové sítě Orange & Green a také spolumajitelem značky (Výroční zpráva, 2019).

M Computers se specializuje na kompletní dodávky superpočítačů a řešení v oblasti HPC, extrémních datových úložišť nebo infrastruktury pro řešení úloh umělé inteligence. Realizuje IT dodávky, provozuje specializovaný LenovoShop včetně záručního i pozáručního servisu na Lenovo produkty (Výroční zpráva, 2019).

Při návrhu řešení se snaží maximalizovat užitek pro zákazníky a při realizaci zakázek se zaměřuje především na kvalitu dodávky a odvedenou práci. Má bohaté zkušenosti i ze spolupráce na významných celorepublikových projektech pro státní organizace a firmy. Základem úspěchu je tým kvalifikovaných odborníků, kteří jsou systematicky a dlouhodobě proškolení (Výroční zpráva, 2019).

3.1.1 Základní informace

Název subjektu:	M Computers s. r. o.
Právní forma:	112 – společnost s ručením omezeným
Sídlo společnosti:	380 01 Dačice, B. Smetany 206
Datum vzniku a zápisu:	5. února 2002
Spisová značka:	C 10669 vedená u Kraj. soudu v Č. Budějovicích



Obr. 4: Logo společnosti M Computers s. r. o. (Zdroj: Interní dokumenty spol. M Computers s. r. o., 2020)

3.2 Analýza vnějšího prostředí

Do analýzy vnějšího prostředí je zahrnuta PESTLE analýza, která zkoumá politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické faktory ovlivňující společnost. Dále je zde zahrnuta Analýza trhu a Porterův model pěti sil.

3.2.1 PESTLE analýza

PESTLE analýza zkoumá faktory kterými je společnost ovlivňována a slouží jako podklad pro vypracování prognóz o důsledcích pro další rozvoj. Je důležité sledovat, jak se mění okolí a jaké dopady to může mít pro společnost. Důležité je včas a správně reagovat na změny. Proto pomocí PESTLE analýzy jsou odhaleny možné hrozby a příležitosti.

Politické a legislativní faktory (P,L)

Z legislativních faktorů společnost ovlivňuje pracovní právo, daňová politika, ochrana spotřebitele, předpisy Evropské unie a politická stabilita státu. M Computers musí dodržovat a respektovat právní normy a platné zákony.

Mezi platné zákony, které ovlivňují podnikání společnosti, patří:

- Zákoník práce – (zákon č. 262/2006 Sb.),
- Zákon o daních z příjmů – (zákon č. 586/1992 Sb.),
- Živnostenský zákon – (zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání),
- Zákon o DPH – (zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty),
- Zákon o dani z nemovitých věcí – (zákon č. 338/1992 Sb.),
- Zákon o dani silniční – (zákon č. 16/1993 Sb.),

- Zákon o obchodních korporacích – (zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních společnostech a družstvech).

Společnost je povinna tyto zákony plně dodržovat a respektovat je, v případě nedodržení zákonů hrozí společnosti nemalé sankce či konec podnikání. Z velké části zákonů pro společnost vyplývá placení daní plynoucí z jejího podnikání, to pro společnost představuje náklady.

Další legislativní faktor, který ovládá společnost je nařízení GDPR, který významně ovlivňuje nakládání s osobními daty. Díky LenovoShopu se společnost potýká s velkým obsahem osobních dat, ke kterým musí díky nařízení GDPR přistupovat citlivě. Musí dostatečně informovat zákazníky o nakládání s jejich osobními údaji, musí mít správně nastavené smlouvy mezi společností a zpracovatelem (kurýr), musí splňovat oznamovací povinnost vůči ÚOOÚ.

Z politických faktorů lze pozitivně pro společnost brát v úvahu program Digitální Česko, který má tři hlavní pilíře. Mezi pilíře spadá:

- Česko v digitální Evropě,
- Informační koncepce České republiky (Digitální veřejná správa),
- Koncepce Digitální ekonomika a společnost.

Tyto pilíře tvoří jeden logický celek s velkým počtem vnitřních vazeb, ale zároveň ve své struktuře berou v úvahu zacílení na různé příjemce. První pilíř se zabývá e-governmentem a digitální státní správou, kde jako hlavní cíl je považováno vytvoření digitálně přívětivé legislativy, uživatelsky přívětivé online služby pro občany a firmy, zvýšení kapacity a kompetencí zaměstnanců ve státní správě a centrálně koordinované ICT v rámci veřejné správy. Druhý pilíř má za cíl zajistit jednotný přístup země ke tvorbě digitální agendy v rámci Evropské unie. Třetí pilíř se zabývá problematikou průmyslu, elektronického vzdělání, chytrých měst a podobné. Snaží se zaměřit připravenost občanů na změny na trhu práce související s digitalizací. Pro M Computers je také výhodné, že se zmiňuje podpora umělé inteligence, kterou se společnost zabývá a tím může očekávat mnoho příležitostí v následujících letech. Podpora v rámci třetího pilíře se zabývá i otevíráním státních dat (DigitálníČesko, 2020).

V současné době se ekonomika potýká s nelehkou situací, kdy od března 2020 vláda vydává opatření vedoucí ke změnám v legislativách. Opatření vláda vydává vlivem zásahu epidemie COVID – 19. Společnost těmto rozhodnutím musí věnovat plnou pozornost a podřídit se veškerým zákonům majícím na ni vliv, což pro společnost přináší velikou oběť času a obavy z toho, co bude dál.

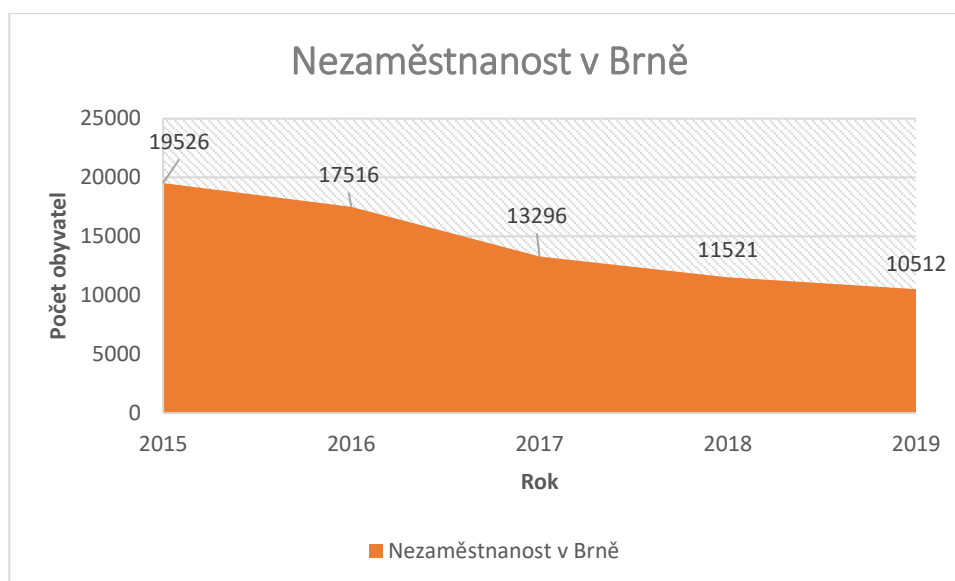
Shrnutí

- podřizování se mnoha zákonům a odvodům daní – hrozící sankce
- náročnost GDPR
- + podpora umělé technologie státem
- + větší důvěra zákazníků vlivem GDPR – budou cítit větší bezpečnost

Ekonomické faktory (E)

Na celý trh mají především největší vliv základní ekonomické ukazatele, kterými jsou nezaměstnanost, růst HDP, inflace atd. Tyto faktory především ovlivňují situaci na trhu práce, kde se řeší převážně problémy s nalezením a udržením zaměstnanců. Dále i poptávku zákazníků po produktech společnosti.

Průměrný počet nezaměstnaných osob ve čtvrtém čtvrtletí roku 2019 oproti třetímu čtvrtletí stagnoval. Celkový počet nezaměstnaných k 31.12.2019 se meziročně snížil o 1,8 tis. a dosáhl počtu 109,3 tis. nezaměstnaných. Počet nezaměstnaných žen poklesl o 6,7 tis., ale počet nezaměstnaných mužů vzrostl o 4,9 tis.



Graf 1: Nezaměstnanost v Brně (Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2020)

Nezaměstnanost v Brně je klesající během posledních let. Z těchto čísel můžeme odvodit samotnou životní úroveň a koupěschopnost obyvatelstva Brna, což je pozitivní pro společnost, neboť může očekávat větší poptávku po produktech.

HDP je ukazatel, který významně ovlivňuje chování samotných spotřebitelů i podnikatelských subjektů, kteří ovlivňují životní úroveň samotného státu. Ekonomický růst životní úroveň ovlivňuje pozitivně. Hrubý domácí produkt se zvýšil o 2,4 % za rok 2019 oproti předchozímu roku, kde největší vliv na to měly spotřební výdaje. Spotřeba domácnosti přispěla 1,2 p.b. a spotřeba vládních institucí přispěla 0,6 p.b.

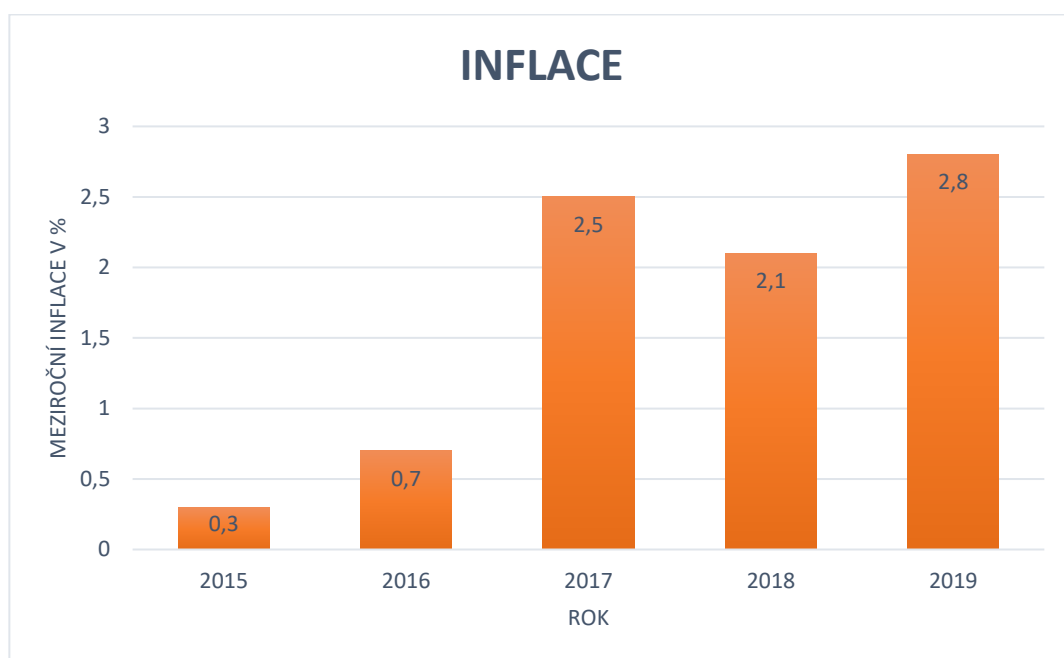
Vývoj hrubého domácího produktu v %

	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí	Rok 2019
K předchozímu čtvrtletí	0,6	0,5	0,4	0,3	2,4
Ke stejnému čtvrtletí 2018	2,7	2,6	2,4	1,8	

Obr. 5: Vývoj HDP v % za rok 2019 (ČSÚ, 2020)

Míra inflace je pro společnost důležitý faktor z hlediska investování, neboť míra inflace má na investování veliký vliv. Lze předpokládat, že s vysokou mírou inflace budou podniky uvažovat nad investováním do nových statků z obavy

znehodnocení. Naopak při nízké míře inflace mohou být odrazení od investování při porovnání reálných výnosů a reálných nákladů. Průměrnou roční míru inflace můžeme vyjádřit pomocí přírůstku průměrného indexu spotřebitelských cen, aneb průměru posledních dvanácti měsíců proti průměru dvanácti předchozích měsíců. V grafu č. 2 můžeme vidět vývoj inflace za posledních 5 let, která je rostoucí. Tato inflace společnosti znehodnocuje peněžní prostředky.



Graf 2: Meziroční inflace v % (Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2020)

Ekonomika se nachází v situaci, kdy zemi zasáhla nečekaná situace v podání epidemie a všechny země musely učinit různá opatření pro zábranu jejího šíření. Česká republika vyhlásila spoustu opatření, omezení vedoucích až k vyhlášení stavu nouze a karantény pro celou ČR. Tyto opatření mají veliké zásahy do celkové ekonomiky a ovlivňují tak každý podnikatelský subjekt.

Co se odvětví týče, jsou nejvíce postižené služby, které souvisí s karanténními opatřeními. Dalším odvětvím je real estate, který souvisí s poskytováním služeb, zejména pronájmu obchodů, které jsou dočasně zavřené. Dopady nejsou vůbec malé. V řadě ekonomik jsou tyto sektory klíčové a výpadky mohou přispět k propadům poptávky a HDP v eurozóně, které se mohou blížit 4-5 % HDP v jednom kvartále (idnes.cz, 2020). Krize má především velký dopad na oslabení měny, kdy koruna v přepočtu na 1 Euro činí 27,23 ke dni 28.4.2020.

Hlavní ekonomické ukazatele			
	2019	2020	2021
HDP nominální	5 653 mld.	5 530 mld.	5 781 mld.
Růst HDP	2,6 %	-5,6 %	3,1 %
Nezaměstnanost	2,0 %	3,3 %	3,5 %
Inflace	2,8 %	3,2 %	1,6 %
Růst HDP eurozóny	1,2 %	-5,7 %	2,9 %

Obr. 6: Předpokládaný vývoj ekonomických ukazatelů (idnes.cz, 2020)

Vlivem vzniklé epidemie musela být společnost uzavřena pro veřejnost, což ji připravilo o tržby v LenovoShopu. Dle odhadovaných statistik, viz. obr. 6, se společnost během roku bude potýkat s větší inflací, nezaměstnaností a poklesem HDP. Lidé budou šetřit a budou nakupovat pouze nezbytné statky pro život.

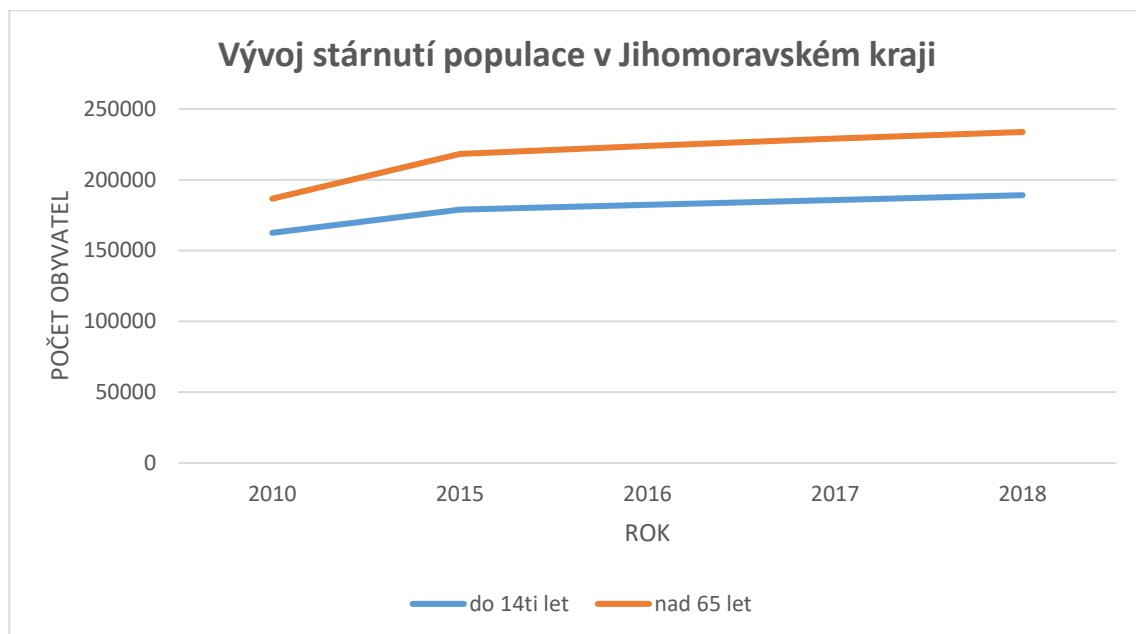
Shrnutí

+ doposud snižující se nezaměstnanost, zvyšující se HDP pomocí spotřeby v domácnosti – růst kupní síly a tržeb společnosti

- od 03/2020 ohrozila celou ekonomiku epidemie, ze které se bude stát dlouho vzpamatovávat, tento vliv epidemie má negativní dopad na ekonomiku vlivem snížení kupní síly.

Sociální faktory (S)

Mezi hlavní sociální faktor spadá demografické prostředí, které je dané počtem a složením obyvatelstva. LenovoShop především spravuje společnost nacházející se v Brně, v Jihomoravském kraji, což může mít celkový vliv na provoz obchodu. V posledních letech se inzertuje o vývoji stárnoucí populace, kde jsou prognózy ukazující, že téměř po celou dobu 21. století bude v České republice 2,5 krát více seniorů než dětí.



Graf 3: Vývoj stárnutí populace v Jihomoravském kraji (Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2020)

Z grafu plyne, že tvrzení o hrozícím procesu stárnoucí populace je pravdivé. Pouze během 5-ti let se křivky od sebe mírně odchyľují a poukazují na větší přírůstek starších lidí nad 65 let oproti přírůstku lidí do 14-ti let.

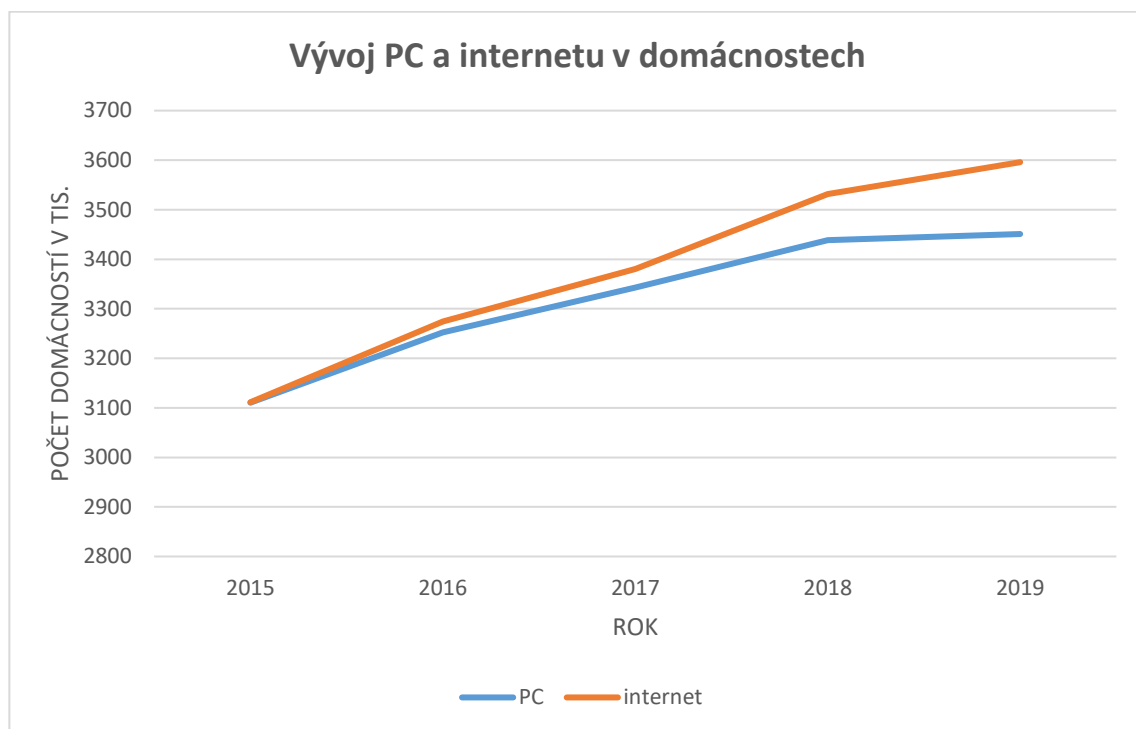
Životní úroveň obyvatelstva je neustále na vzestupu a s novou generací přicházejí náročnější požadavky zákazníků. Přes e-shop v současné době nakupují převážně domácnosti či malý živnostníci a podnikatelé. V roce 2019 má počítač vč. tabletu 78 % českých domácností a přístup na internet má 81 % domácností z čehož plyne, že 3 % používají internet pouze na mobilním telefonu. Během posledních deseti let se stal počítač s internetem běžnou součástí domácnosti, v porovnání s rokem 2009 mělo počítač pouze 54 % domácností a připojení k internetu mělo 49 % domácností. Z této statistiky je jasné, že poptávka po výpočetních produktech neustále roste. Kromě počítačů existuje spousta dalších zařízení používající internet, jako je např. mobilní telefon, chytrá televize, hodinky, čtečky knih.

Shrnutí

- stárnoucí populace
- zvětšující se požadavky uživatelů
- + zvyšující se poptávka po výpočetních produktech

Technologické faktory

V domácnostech s internetem žije 97 % dětí ve věku 0-15 let, což je ohromné množství a společnost na základě této statistiky může předpokládat i neustálý zájem o výpočetní techniku v následujících letech.. Internet jako takový, je také důležitý pro zmíněný LenovoShop a působení společnosti v odvětví IT. Díky karanténě, kvůli epidemii COVID-19, se dostalo do popředí daleko více online podnikání, což lze předpokládat zvýšení poptávky po IT produktech.



Graf 4: Vývoj PC a internetu v domácnostech (Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2020)

Společnost by také měla brát v úvahu své zaměstnance a respektovat zvyšující se procento zaměstnanců využívajících přenosná zařízení s připojením k internetu v práci a poskytovat jim veškerá opatření pro pohodlné plnění pracovních podmínek, např. se zvyšuje počet společností využívající cloud computing.

Shrnutí

- + nárůst online podnikání/obchodování
- + zvyšující se využívání PC a internetu v domácnostech

Ekologické faktory

Společnost M Computers s. r. o. si je pevně vědoma toho, že pozitivní přístup k životnímu prostředí je velice důležitý a dbá na to, aby minimalizovala negativní dopady na životní prostředí, které vyplývají z její činnosti. K ohleduplnosti společnost vede veškeré zaměstnance na všech pobočkách.

Společnost pro minimalizaci negativních dopadů důkladně třídí veškerý odpad, zajišťuje pravidelné svozy elektroodpadů, plastu, papíru, skla a komunálního odpadu. Veškeré obaly využívá nesčetněkrát a používá spoustu dalších opatření pro minimalizaci dopadů plynoucích z její činnosti.

Mezi ekologické faktory ovlivňující činnost můžeme zahrnout živelné pohromy, které mohou rychle vše ovlivnit a mít velice silný negativní dopad na podnikání. V případě nastání živelné pohromy, epidemie a další nepříjemné skutečnosti, může společnosti hrozit omezení běžného provozu a může tím přijít o veliké tržby.

Shrnutí

- + pozitivní přístup k životnímu prostředí společnosti může zaujmout více zákazníků
- nečekané vzniklé živelné pohromy a epidemie mohou negativně ovlivnit chod společnosti.

Tab. 2: Vyhodnocení PESTLE analýzy (Vlastní zpracování, 2020)

FAKTORY	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Politické a legislativní	Digitální Česko – podpora IT a umělé technologie, GDPR – zavádění opatření pro zákazníky a tím zvýšení bezpečnosti a důvěryhodnosti	Změny v zákonech – plynoucí náklady z nich, GDPR – zvýšená administrativa a hrozící sankce
Ekonomické	Budoucí růst životní úrovně státu a snižující se nezaměstnanost	Růst inflace – znehodnocení peněz a nutnost investice, pokles HDP
Sociální	Zvyšující se životní úroveň domácností a koupěschopnost, zvyšující se využívání výpočetní techniky v domácnostech	Stárnoucí populace – nedostatek pracovní síly
Technologické	Zvyšující se využívání internetu, větší orientace na online digitální prostředí	Přizpůsobování inovacím
Ekologické	Zaujmutí zákazníků v rámci kladného přístupu k životnímu prostředí	Hrozící živelné pohromy, epidemie

3.2.2 Analýza trhu

V analýze trhu se zaměříme na hlavní složky, které působí na společnost M Computers a její LenovoShop. Charakterizujeme samotný trh, na kterém

společnost působí, jeho vývoj, trendy a vymezíme zákazníky, dodavatele a konkurenty.

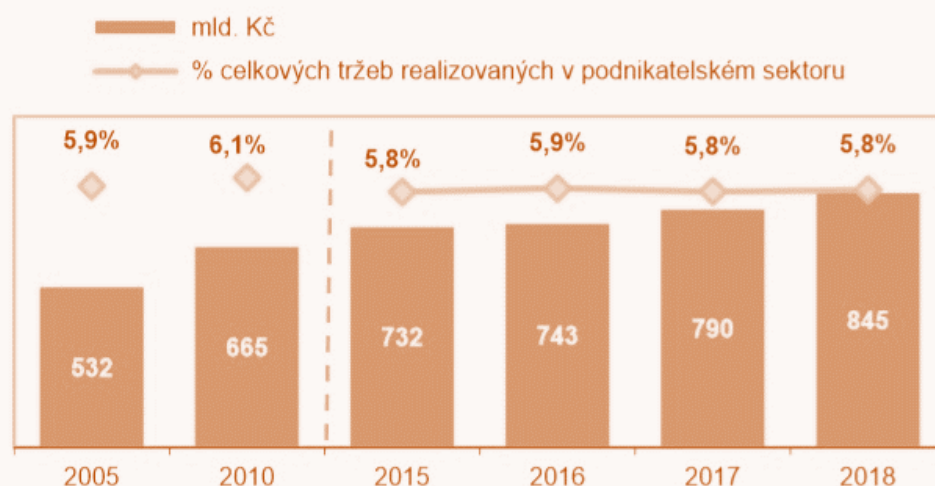
Charakteristika a vývoj trhu

Společnost M Computers s. r. o. je stabilní firma pohybující se na ICT trhu. Z předchozích analýz je známo, že rozvoj trhu ICT je rapidně se vyvíjející a velmi perspektivní. Tržby realizované v ICT sektoru ČR jsou neustále rostoucí. Jak je možné vidět v obrázku č. 7, tržby za posledních 13 let se zvýšily o 313 mld. Kč.

Tab. E2 Tržby realizované v ICT sektoru ČR

	mil. Kč		
	2016	2017	2018
Celkem	742 844	789 990	844 720
ICT zpracovatelský průmysl celkem	226 336	233 272	262 726
Výroba počítačů a elektron. součástí	173 998	179 372	208 643
Výroba kom. zaříz. a spotřební elektroniky	52 338	53 900	54 082
ICT služby celkem	516 508	556 718	581 994
ICT obchod	153 584	167 844	157 895
Telekomunikace	121 884	125 872	127 176
IT služby (Programování; IT poradenství)	241 040	263 002	296 924

Graf E13 Tržby realizované v ICT sektoru



Obr. 7: Tržby v ICT sektoru (ČSÚ, 2019)

Trh ICT roste a vyvíjí se. V roce 2018 se vydalo v ICT sektoru ČR 13 495 mil. Kč na výzkum a vývoj. Výdaje na výzkum a vývoj se zvýšily oproti roku 2005

o 9,7 mld. Kč. Z těchto skutečností plyne, že společnost se nachází ve velmi prosperujícím trhu s pozitivním výhledem do budoucnosti (ČSÚ, 2019).

Z hlediska zaměstnanců, pohybující se na ICT trhu, je vhodné sledovat vývoj mezd. Tyto údaje je nutné sledovat především z důvodu plánování lidských zdrojů a k udržení klíčových zaměstnanců. Průměrné mzdy podle odvětví (sekce CZ-NACE) zobrazují, že mzdy v informačních a komunikačních činnostech dosahují na 58 799 Kč. Cena se samozřejmě odvíjí od kvalifikace a zaměření v ICT oboru.

Shrnutí

+ rostoucí ICT sektor – pozitivní výhled do budoucna

+ podpora výzkumu a vývoje ICT sektoru

Trendy trhu

Analytici považují za strategický technologický trend takový trend, který má významný potenciál narušit současný stav a posunout ho pomocí technologie k širšímu využití či dopadu. Případně může jít o trend, který se rychle rozvíjí a s vysokou mírou volatility může dosáhnout bodu zlomu během příštích pěti let (BusinessIT, 2019).

Dle analytiků pro rok 2020 a následující roky spadá mezi 10 Top trendů:

- hyperautomatizace,
- mnohozážitek (multiexperience),
- demokratizace dovedností,
- rozšíření lidských možností,
- transparentnost a dohledatelnost,
- výkonný edge,
- distribuovaný cloud,
- autonomní věci,
- praktický blockchain,
- AI bezpečnost (BusinessIT, 2019).

Zákazníci

Společnost M Computers s. r. o. má skupinku svých stálých zákazníků, kteří jsou loajální a rádi se vracejí. Převážně se to týká zákazníků s pravidelnými dodávkami v oblasti serverů, úložišť, clusterů, služeb a většího množství PC. Velikou část zákazníků také společnost získává pomocí veřejných zakázek, což obsahuje zdlouhavý a náročný proces plný vědomostí pro jejich získání. Pro své zákazníky se společnost snaží nabídnout maximální kvalitu, spolehlivost a flexibilitu, neboť bez zákazníků by nemělo smysl žádné podnikání. Svá řešení společnost dodávala významným společnostem a institucím jako:

- Masarykova Univerzita,
- Akademie věd České republiky,
- IT4Innovations,
- České vysoké učení technické v Praze,
- Cesnet,
- Akademie věd ČR, v. v. i.,
- Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně,
- Univerzita Palackého v Olomouci,
- Vysoké učení technické v Brně,
- Ceitec,
- Kordis jmk,
- Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně a další.

V Lenovoshopu se společnost zaměřuje na všechny možné zákazníky, neboť využívání IT produktů, které nabízí LenovoShop, může využívat pro své potřeby každý. LenovoShop nabízí notebooky, tablety, mobilní telefony a ostatní příslušenství značky Lenovo. Základním rozdělením zákazníků, pohybující se v LenovoShopu, je na fyzické osoby a podnikatelské subjekty. Společnost se snaží vyhovět veškerým svým zákazníkům a klade důraz na udržení stávajících zákazníků, nicméně je i nesmírně důležité zaujmout nové zákazníky, neboť u fyzických osob není periodicita nákupu tak vysoká.

Dodavatelé

Dodavatelé jsou nedílnou součástí pro fungování a poskytování produktů naším koncovým zákazníkům, a proto je spolupráce s dodavateli nutností. Společnost se snaží udržovat se svými dodavateli velmi dobré vztahy a je si vědoma, jakou cenu má vzájemná spolupráce. Nicméně na trhu existuje celá řada dodavatelů určitého zboží a společnost tak získává možnost pohodlného výběru a nemusí být vázána na jednoho dodavatele. Na druhou stranu má společnost i velmi vzácné dodavatele a klienty, jedním z nich je například NVIDIA. Pro každou společnost je velmi důležité tedy mít své stálé dodavatele, pro zajištění plynulosti a neohrožení své činnosti. Mezi stálé dodavatele společnosti M Computers s. r. o. patří:

- SWS a.s.,
- Asbis CZ, spol. s.r.o.,
- Tech Data Distribution s.r.o.,
- AT Computers a.s.,
- NVIDIA,
- Lenovo a další.

Konkurence

Společnost M Computers se nachází na velice konkurenčním trhu, proto je důležité se snažit být alespoň o krůček lepší, než je konkurence, snažit se neustále vylepšovat své produkty pro zákazníky a držet si dobré jméno na trhu.

Jelikož firma má rozsáhlou nabídku od dodávek produktů s umělou inteligencí po prodej a servis produktů Lenovo je obtížné najít konkurenta, který by splňoval a měl ve svém portfoliu veškeré tyto produkty. Nicméně na základě informací od zaměstnanců společnosti je jako největší konkurent považován:

- **Abacus,**

Abacus Electric je tradičním partnerem v oblasti informačních technologií od roku 1992 s centrálou v Č. Budějovicích. Mezi hlavní produkty této společnosti spadá Distribuce IT, Výroba serverů a storage řešení a distribuce značky EVOLVEO.

- **Autocont,**

Autocont je česká soukromá společnost, která přes 25 let na českém a slovenském trhu provozuje informační technologie. Zaměřují se na komplexní IT řešení a služeb pro firemní klientelu a státní správu, stejně jako sledovaná společnost.

Z hlediska konkurence LenovoShopu, jsou všichni, kteří prodávají veškeré Lenovo produkty. V tomhle směru je konkurence obrovsky rozsáhlá. Mezi nejznámější patří:

- Alza,
- Datart,
- Mall,
- CZC.cz,
- Heureka,
- Gigacomputer.

Shrnutí

+ očekávaný vývoj umělé technologie

+ loajální zákazníci

+ žádná konkurence, která by splňovala totožné portfolio

- společnost vlastní i výjimečné dodavatele nabízející ojedinělé produkty

Tab. 3: Vyhodnocení analýzy trhu (Vlastní zpracování, 2020)

FAKTORY	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Trh	Neustále se zvyšující rozvoj trhu, využití podpory výzkumu a vývoje ICT sektoru	Trh ICT je velice rozvinutý i v zahraničí, hrozba obtížného proniknutí na zahraniční trh
Zákazníci	Široké spektrum potencionálních zákazníků	Malé povědomí o společnosti
Dodavatelé	Navázání dobrých vztahů s výjimečnými dodavateli	Zrušení spolupráce ze strany dodavatele, nedostatek zboží
Konkurence	Možnost spojení sil a pomocí spolupráce dosahování zisků na obou frontách	Zvyšující se konkurence

3.2.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Pomocí Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil identifikujeme hrozbu vstupu nových konkurentů, intenzitu konkurenčního boje, hrozbu substitutů, vyjednávací sílu dodavatelů a vyjednávací sílu odběratelů zkoumané společnosti.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů na ICT trh je téměř vysoká, neboť pro vstup na trh nejsou moc náročné vstupní bariéry. Ze stránky legislativy se trh potýká se standardními pravidly k podnikání, trh nevyžaduje speciální licence a oprávnění. Každý začínající podnikatel na ICT trhu by měl ale disponovat finančním majetkem pro zajištění počínajících nákladů na pořízení zboží a marketingu. Jelikož informační technologie nepatří do nejlevnější kategorie, měl by podnikatel plánující

průnik na trh disponovat alespoň statisíci. Jako vstupní bariéra může být považována určitá znalost o informačních technologiích začínajícího podnikatele, která je důležitá pro samotnou logistiku celé společnosti, a především jsou znalosti důležité pro samotný prodej koncovým zákazníkům. Nevýhodou a bariérou pro vstup na ICT trh je už tak velká nacházející se konkurence na trhu, že začínající společnost by musela něčím vynikat, aby zaujala stávající klientelu pohybující se na trhu.

Konkurence v odvětví

Konkrétní konkurence společnosti M Computers již byla popsána v předchozí kapitole Analýza trhu. Však rivalita a intenzita konkurence mezi společnostmi je podmíněna především samotným zákazníkem, který se rozhoduje na základě několika faktorů. Jedním z faktorů, který je nejzásadnější, je kvalita služeb. Kvalita služeb zahrnuje konkrétní jádro produktu, ale také i rychlost, flexibilitu, spolehlivost, zákaznický servis, individuální přístup a další. Jelikož je na trhu velká intenzita konkurence, je zapotřebí se zaměřit na kvalitu služeb, která zákazníka upoutá a spokojený, stálý zákazník společnosti generuje zisk i v budoucnu, a především spokojený zákazník funguje i jako neplacená reklama a dává doporučení svým známým.

Následně jsou porovnány klíčové faktory u dvou konkurentů v oblasti prodeje Lenovo produktů. Alza spadá pod jednu z nejznámějších společností v oblasti e-commerce a Gigacomputer je sídlící, stejně jako společnost M Computers, spravující Lenovoshop, v Brně. Jednotlivé faktory jsou ohodnoceny od 1 do 10, kde 10 znamená nejlepší možnost.

Tab. 4: Porovnávání kvality služeb mezi konkurencí (Vlastní zpracování, 2020).

Kvalita služeb	LenovoShop	Alza	Gigacomputer
velikost nabídky produktů	8	10	8
cena	8	8	10
kvalita produktů	10	10	5
rychlost dodání	8	10	8
zákaznický servis	10	7	8
vzhled a přehlednost e-shopu	5	10	5
Celkem	49	55	44

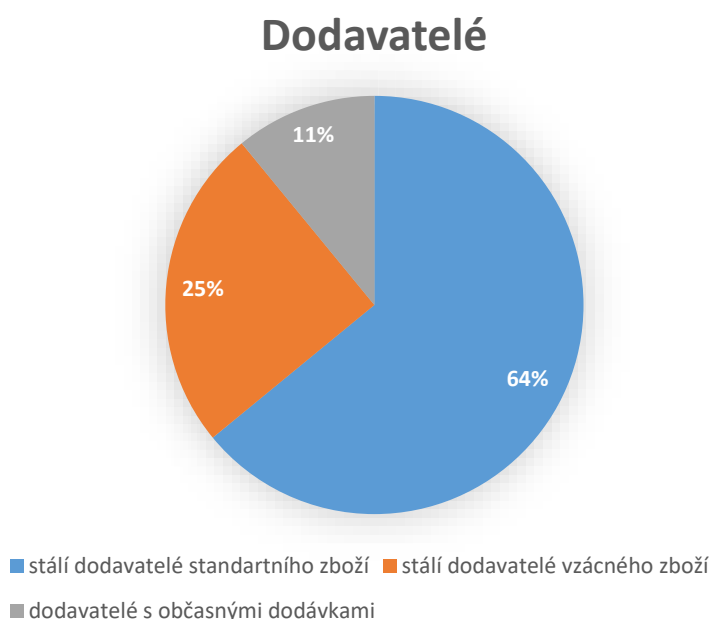
Z tabulky je možné vidět, že konkurence v oblasti IT nabízející produkty k prodeji je velmi vyrovnaná mezi vybranou konkurencí, co se týče kvality, tak společnosti nabízejí stejně kvalitní notebooky, neboť je ani jedna nevyrábí. U společnosti Gigacomputers se nacházejí repasované produkty, kterým to již na kvalitě ubírá. Důležitou roli zde tedy hraje každá maličkost, mezi kterou spadá propagace, dobré jméno, doplňkové služby, individuální přístup, přehlednost a další.

Hrozba substitutů

Téměř každý výrobek může mít svůj substitut, co se týče společnosti M Computers, není pro ni hrozba substitutu příliš velká. Když si vezmeme například produkty nabízené na LenovoShopu, jako jsou počítače, mobilní telefony, notebooky, tak lze říct, že si tyto produkty dělají substituty vzájemně. Neboť substitut ke stolnímu počítači je notebook a jako substitut k notebooku lze považovat chytrý mobilní telefon či tablet. Malá hrozba pro LenovoShop, který má velikou nabídku notebooků, je v případě, že o notebooky přestanou mít lidé zájem a budou na veškeré aktivity upřednostňovat chytrý mobilní telefon. Tudíž by společnost musela přehodnotit svoji nabídku a začít ve velkém nabízet mobilní telefony.

Vyjednávací síla dodavatelů

Vzhledem k tomu, že na trhu působí více dodavatelů, tak není společnost nijak omezována ze strany dodavatelů a jejich cenovými změnami. Lze považovat u těchto dodavatelů malou vyjednávací sílu, neboť ti, co nabízejí produkty takové, které lze sehnat i jinde za levnější cenu, nemohou mít vyjednávací sílu velikou. Společnost má však i mezi dodavateli ty, kteří mají produkty vzácnější a méně se vyskytující na trhu. Od těchto dodavatelů lze očekávat velikou vyjednávací sílu, proto je vhodné s nimi udržovat dobré vztahy.

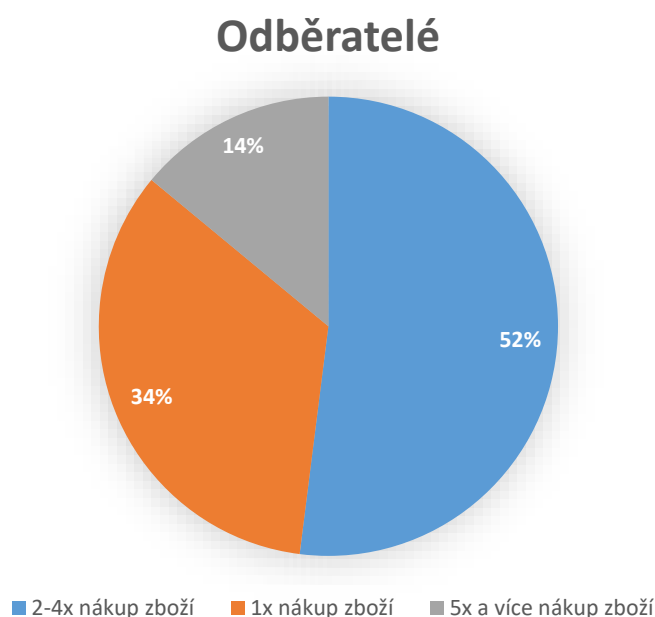


Graf 5: Dodavatelé společnosti (Vlastní zpracování dle interních informací spol. M Computers s. r. o., 2020)

Společnost M Computers dělí své dodavatele do tří kritérií viz. graf č. 5, ze kterého můžeme vidět, že společnost využívá převážně dodavatele standardního zboží pro svoji činnost a v případě jakéhokoli nedorozumění může stejné zboží objednat od jiného dodavatele. Společnost tedy má 64 % dodavatelů z celkového počtu dodavatelů společnosti, kteří produkují zboží nahraditelné u jiného dodavatele. Tito dodavatelé mají pro společnost menší vyjednávací sílu. 11 % dodavatelů z celkového počtu tvoří dodavatelé s občasnými dodávkami zboží. Stálí dodavatelé, kteří jsou pro společnost vzácní s výjimečnými produkty tvoří 25 %, tyto dodavatelé mají pro společnost větší vyjednávací sílu, neboť jejich produkty se dají stěží sehnat u jiných dodavatelů.

Vyjednávací síla odběratelů

Vyjednávací síla odběratelů pro sledovanou společnost je velká. Veliká je vyjednávací síla převážně z důvodu vysoké konkurence, kde má zákazník kdykoli příležitost jít nakupovat tam. Pro zajištění a udržení určité velikosti vyjednávací síly odběratelů je vhodné, aby konkurence držela při sobě v rámci možností a snažila se vyjednávací sílu odběratelů korigovat. Největší vyjednávací sílu má však stálý zákazník, neboť společnost si je vědoma, že takový zákazník je vzácný.



Graf 6: Odběratelé na LenovoShopu (Vlastní zpracování dle interních informací spol. M Computers s. r. o., 2020)

V grafu č. 6 můžeme vidět přehled odběratelů dle počtu objednávek na LenovoShopu. Za stálého odběratele, který má pro společnost velkou váhu, jsou považováni odběratelé, kteří provedli nákup 2x a více. Stálý odběratelé tedy tvoří 66 % z celkového počtu odběratelů na LenovoShopu. Pro společnost je dobré si udržet stálé zákazníky, což značí i větší vyjednávací sílu odběratelů při tak veliké konkurenci.

Shrnutí

+ potřeba disponovat vstupním kapitálem a znalostmi v oblasti IT při proniknutí na trh potencionálního konkurenta

- nízké náklady pro vstup na trh e-business

- rostoucí konkurence
- potřeba řešit všechny detaily pro odlišení od konkurence
- + minimální hrozba substitutů
- + menší vyjednávací síla dodavatelů standartního zboží
- větší vyjednávací síla odběratelů

Tab. 5: Vyhodnocení Porterovy analýzy (Vlastní zpracování, 2020)

FAKTORY	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Hrozba vstupu nové konkurence	Možná inspirace u nové konkurence	Veliká hrozba vstupu nové konkurence
Konkurence v odvětví	Vylepšování svých služeb oproti stávající konkurenci, rozšíření znalostí	Cenová rivalita
Hrozba substitutů	Rozšíření nabídky o substituty	-
Vyjednávací síla dodavatelů	Snadná dostupnost jiných dodavatelů se základním zbožím, udržování dobrých vztahů se stávajícími dodavateli	Ztráta výjimečných dodavatelů
Vyjednávací síla odběratelů	Získávání stálých odběratelů	Odchod odběratelů ke konkurenci, vysoká vyjednávací síla

3.3 Analýza vnitřního prostředí

Pomocí marketingového mixu je definován produkt a pro detailnější nahlédnutí fungování společnosti použit Model 7S a Analýza zdrojů. V modelu 7S je

konkrétně představena strategie, struktura, systém, styl vedení, zaměstnanci, schopnosti a sdílené hodnoty společnosti. Na závěr pomocí předchozích analýz je sestaven aktuální vzhled obchodního modelu společnosti při jejich současných obchodních aktivitách.

3.3.1 Marketingový mix

Cílem marketingového mixu je definovat 4P produktů společnosti v LenovoShopu.

Produkt

Produkt je výsledkem lidské práce, a proto je nejvýznamnější složkou marketingového mixu, je to především to hlavní, co zákazník požaduje. Produktů, které společnost M Computers na svém LenovoShopu nabízí zákazníkům, je mnoho. Na prodejně se nachází nabídky notebooků, tabletů, mobilních telefonů, počítačů, pracovních stanic, PC doplňků, náhradních dílů a brašen. Každý produkt má svou celou řadu verzí s odlišnými vlastnostmi a designem. Je to vhodné pro samotný prodej a zaujetí zákazníků, neboť každý zákazník je jiný, má jiné požadavky, vkus a potřeby.

U notebooků má společnost 6 základních řad, které mají své další podrobnější členění. Mezi 6 základních řad notebooků patří:

- řada ThinkPad,
- řada IdeaPad,
- řada Legion,
- řada Yoga,
- řada Lenovo V,
- řada Lenovo N.



Obr. 8: notebook Lenovo – řada ThinkPad (zdroj: LenovoShop, 2020)



Obr. 9: notebook Lenovo – řada Yoga (zdroj: LenovoShop, 2020)

Kromě značky Lenovo ve svém obchodě společnost rozšířila nabídku o značku Apple v sekci mobilní telefony, neboť společnost si je vědoma kvality této značky u mobilních telefonů, a především si je vědoma velikého zájmu ze strany zákazníků.

Design je v aktuálním konkurenčním prostředí velmi důležitý, nicméně u těchto produktů, nabízených v LenovoShopu, je design pevně daný od výrobce zboží. Design produktů je přizpůsoben různým typům zákazníků. Ze všeho nejvíce převládá design formální, jednoduché, elegantní a nevýrazné barvy (černé, stříbrné a bílé). V nabídce notebooků však i nalezneme zajímavé barevné provedení pro kreativní zákazníky, co mají rádi trochu oživení, např. platinově růžovou.

Shrnutí

+ široká nabídka produktů Lenovo

- vzhled produktů je pevně daný výrobcem – možnost pouze interních úprav produktů (navýšení úložiště, apod.)

Cena

Cena produktů na Lenovoshopu je odvozena od cen pohybujících se na trhu. Produkty Lenovo nepatří mezi nejdražší ani nejlevnější produkty na trhu, neboť v současné době udává cenu především značka a její známost, propagace a oblíbenost. Na základě těchto faktorů drží první příčku produkty od Apple a jsou jedny z nejdražších. Produkty Lenovo jsou však velmi kvalitní, a proto jejich cena nemůže být jedna z nejnižších. Výše ceny se také pohybuje dle základních vlastností a produkty s vyšší interní pamětí a celkově lepšími vlastnostmi jsou dražší. Společnost v Lenovo-shopu občas nabízí na své některé produkty slevy/ výprodeje.

Shrnutí

+ cena odpovídající kvalitě

- na trhu cenu ovládá její popularita a propagace, nikoli kvalita

Distribuce

Při nákupu na LenovoShopu je distribuce produktu přizpůsobena požadavkům zákazníka. Zákazník má možnost zvolit přepravu pomocí společnosti DPD nebo Geis, kde mu bude balíček doručen na adresu, kterou si uvede v systému. Dále má také zákazník možnost využít přímou distribuční síť a může si zboží osobně zakoupit na pobočkách společnosti v Brně a ve Zlíně, kde se na těchto pobočkách nachází showroom produktů Lenovo. Každá zásilka je důkladně zabalena a pojištěna proti poškození či ztrátě. Doba dodání je zpravidla 24-48 hodin podle možnosti přepravní firmy a před doručením zásilky je zákazník obvykle telefonicky kontaktován. Společnost nabízí přepravu zdarma od určité hodnoty ceny objednávky, jinak je zákazník povinen zaplatit cenu přepravy. Přeprava s dobírkou stojí 110 Kč, přeprava bez dobírky stojí 80 Kč a příprava osobního odběru stojí 25 Kč.

Shrnutí

+ rychlost dodání produktů

- málo možností osobního odběru

Propagace/komunikace

Komunikace se zákazníky probíhá v LenovoShopu přes email i telefon, kde mohou zákazníci mít veškeré dotazy k produktům a svým objednávkám. V nepravidelných intervalech společnost využívá direct mailing pro zasílání hromadných emailů zaregistrovaným zákazníkům pro poukázání na nové produkty, akce a aktuální kampaně. Tento direct mailing společnost však využívá pouze u zákazníků, kteří předem souhlasili se zasíláním informací o stavu objednávek a speciálních nabídkách. Společnost má jeden nepřehledný a zastaralý e-shop, kde zahrnuje i produkty jiné než Lenovo. Jsou tam nabízeny také servery, disková pole apod., což spíš více slouží jako katalog pro B2B trh, před uskutečněním objednávky na obchodníka. Zákazníci však v něm mají možnost objednat i produkty Lenovo.

Pro svoji další komunikaci a propagaci LenovoShopu společnost využívá Facebook. Je to sociální síť, na které se pohybují miliony lidí. Nicméně na facebookových stránkách Lenovoshopu je aktivita společnosti velmi zanedbaná a společnost vůbec nevyužívá sílu sociálních sítí. Stránku Lenovoshopu na Facebooku sleduje pouze 287 lidí.



Obr. 10: Facebookové stránky LenovoShopu (zdroj: facebook.com, 2020)

Společnost by se měla velmi zaměřit na propagaci LenovoShopu, aby se dostala do povědomí více zákazníků a tím dosahovala dalších objednávek.

Shrnutí

- zanedbaná propagace
- přímý marketing zaměřený pouze na registrované zákazníky

- žádné využívání síly sociálních sítí
- zastaralý a nepřehledný e-shop bez specifického zaměření na určitý trh

Tab. 6: Vyhodnocení marketingové analýzy (Vlastní zpracování, 2020)

FAKTORY	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Produkt	Široká nabídka, přívětivý design	
Cena	Cena odpovídající kvalitě	
Distribuce	Více distribučních kanálů	Málo možností osobního odběru
Propagace	Výrazné logo	Zanedbaná propagace, sociální sítě

3.3.2 Model 7S

Pomocí analýzy McKinsey 7S a jejího modelu implementujeme sedm faktorů, kterými jsou: strategie, struktura, systém, styl vedení, spolupracovníci, schopnosti a sdílené hodnoty.

Strategie

Jako správnou strategii by společnost M Computers ráda navázala na velmi úspěšné předchozí roky, kde na trhu vidí stále dostatek příležitostí pro realizaci infrastrukturních projektů. Společnost plánuje realizovat několik větších HPC projektů financovaných z Evropských fondů. A nově vidí příležitost v oblasti IT infrastruktury pro umělou inteligenci a strojové učení. Pro proniknutí do oblasti IT infrastruktury pro umělou inteligenci společnost zvolila takovou strategii aby bojovala a stala se významným partnerem společnosti Nvidie nejen pro Českou republiku ale i pro Slovensko.

Jednou z dalších strategií pro udržení předchozích úspěšných let je plné využití nově postavené pobočky v Brně – Líšni. Jednatelé se zaměřují na průzkum mezi zaměstnanci pro dosažení jejich větší spokojenosti a produktivity.

Mezi strategie společnosti a stanovený cíl je také se zaměřit na zvětšování povědomí o společnosti u svých konkurentů a zákazníků. Jednatelé jsou toho názoru, že když konkurence uvidí, jak se společnosti daří a jaké získává partnery, tak si budou chtít udržet dobré vzájemné vztahy.

Shrnutí

- + cílem společnosti je se neustále vzdělávat a rozvíjet
- + budování vhodného pracovního prostředí pro zaměstnance
- + získávání významných partnerů – společnost bude růst v očích konkurentů

Struktura

Ve společnosti je využívána struktura, kde někteří ze zaměstnanců mají více funkcí. Hlavní slovo ve společnosti mají jednatelé, kteří tvoří management board a řeší všechna důležitá rozhodnutí, strategii apod. Na jednotlivých pobočkách jsou people manažeři, kteří se starají o pracovní rozvoj zaměstnanců, řeší jeho problémy a zároveň je i jeho přímý nadřízený.

V rámci firmy je pět projektů/divizí – Obchod, Realizace, Servis, Lenovoshop a Administrativa, za které je zodpovědný vedoucí projektu. Vedoucí projektu je hlavně zodpovědný za činnost svého projektu, koordinaci lidí a jejich úkolování. Činnost a postupy v jednotlivých projektech se pravidelně diskutuje na poradách managementu. Tyto jednotlivé projekty/divize spolu komunikují.

Shrnutí

- + přehledné rozdělení do divizí
- nutná komunikace mezi jednotlivými divizemi pro hladký průběh všech činností

Systém

Společnost využívá systémy pro zajištění všech aktivit probíhající ve společnosti v rámci zajištění hladkého a udržitelného chodu. Jedním z nejdůležitějších systémů,

který společnost využívá je I6 od Cybersoftu. Tento systém společnost využívá pro zajištění převážně všech agend, jako např.:

- účetnictví a fakturace,
- skladové záznamy,
- přehled objednávek,
- evidence smluv,
- CRM,
- Helpdesk,
- záznamy odběratelů a dodavatelů,
- realizace projektů a další.

Pro vzdálené zajištění podpory a vzdálené připojení k jinému počítači společnost využívá Teamviewer.

Pro interní komunikaci mezi zaměstnanci společnost využívá Pidgin, který funguje na principu jako tehdejší známé ICQ. Tudiž když jeden ze zaměstnanců potřebuje něco sdělit jinému kolegovi, může mu napsat zprávu přes Pidgin a nemusí zdlouhavě procházet firmou za ním do kanceláře. Pro emailovou komunikaci společnost využívá Outlook.

Shrnutí

- využívání více systémů – pro přehlednou práci je vhodné využívat co nejméně možných systémů a mít např. jeden pro všechny činnosti

+ systémy s nízkými náklady na provoz

Styl vedení

Ve společnosti převládá převážně demokratický styl vedení. To znamená, že vedoucí osoba je ve svém snažení velice aktivní, ale ráda si také nechává sdělit názor druhých. Nechává prostor podřízeným k vyjádření jejich představ, ale při závěrečném rozhodování má hlavní slovo manažer. Vedení však občas zařazuje participativní styl vedení, kde se manažer drží vpovzdálí a dává prostor podřízenému k projevení vlastní aktivity, názorů. Tím se vedení snaží docílit neustálého osobního rozvoje. Vedení však nepořádá pravidelné porady se zaměstnanci, ale pouze nepravidelně dle potřeby.

Shrnutí

+ snaha o předání zodpovědnosti zaměstnancům – tím se v zaměstnancích probouzí chuť se neustále zlepšovat

- absence pravidelných porad

Spolupracovníci

Vztahy mezi spolupracovníky působí jako vztahy v jedné velké rodině, kolektiv je zde na velmi dobré úrovni. Všichni spolupracovníci si jsou ochotni vzájemně pomáhat, sdělují si své starosti a zážitky z osobního života. Každý ze zaměstnanců si může být jistý, že kdyby ho potkala nepříjemná a tíživá situace v životě, tak mu vedení pomůže, jak nejlépe bude moci. V opačném případě si může být samotná společnost jistá, že v případě ohrožení se spojí veškerá síla zaměstnanců pro její záchranu. Všichni spolupracovníci společnosti jsou si vědomi svých závazků k ochraně obchodního tajemství. Tento kolektiv vybudovali jednatelé/kamarádi ze školy, kteří se rozhodli postupem času pro společné podnikání. Velkou výhodou je, že společnost je převážně složena ze zaměstnanců podobné věkové kategorie a nehrozí zde komunikační bariéra.

Všichni spolupracovníci se také rádi účastní společných aktivit mimo pracovní dobu. Podnikají spolu turistické, zážitkové a relaxační výlety i vzdělávací, rozvíjející programy.

Shrnutí

+ věkově podobný kolektiv – díky tomu nevzniká bariérová komunikace a spolupráce je produktivnější

+ velmi kladné vztahy na pracovišti a pořádání společných aktivit – to je pro každého zaměstnance i společnost velmi důležité, neboť konflikty negativně dopadají na vykonanou práci

Schopnosti

Každý pracovník disponuje svými schopnostmi potřebnými ke své činnosti. Společnost se poslední dobou velmi rozrůstá, a proto zaměstnanec s dlouholetou praxí předává schopnosti mladšímu a zároveň sám se vzdělává, vyvíjí a roste

s vývojem společnosti. Jednatelé společnosti disponují nadstandardními znalostmi ze všech firemních úseků a oborů.

Společnost dbá na neustálé zvyšování kvalifikace svých zaměstnanců a sledování nejnovějších trendů, protože si je vědoma, že řádně kvalifikovaní a spokojení zaměstnanci jsou klíčem k úspěchu. Vedení tedy monitoruje potřebu vzdělávání jednotlivých pracovníků, plánuje a zajišťuje potřebná školení. Za poslední rok 2019 absolvovali zaměstnanci řadu kurzů a školení.

Shrnutí

- + neustálé vzdělávání zaměstnanců
- nutnost neustále sledovat nejnovější trendy – jelikož potřeby zákazníků se neustále vyvíjí, proto je pozitivní, že se společnost snaží školit své zaměstnance
- + zaměstnanci s dlouholetou praxí mohou zaučovat nové zaměstnance a tím i ušetřit náklady pro školení nových zaměstnanců

Sdílené hodnoty

Sdílené hodnoty reflektují základní principy, které jsou respektovány celým týmem a tím přispívají k celkovému prospěchu společnosti. Mezi první a velmi důležitou hodnotou pro společnost je maximální spokojenost zákazníka, neboť spokojený zákazník se rád vrací a dává kladné reference svým známým. Pro společnost jsou velice důležité vztahy mezi zaměstnanci a schopnost řešit problémy v týmu, lze říct, že tato hodnota převládá nad hodnotou spokojeného zákazníka, neboť nespokojený zaměstnanec nemůže odvádět kvalitní práci a tím uspokojit zákazníka. Jako další sdílená hodnota pro společnost je ohleduplnost k životnímu prostředí a aktivní zapojování do celé řady veřejně prospěšných aktivit.

Shrnutí

- + spokojenost zaměstnanců je pro společnost velmi důležitá, jelikož se jejich práce odvíjí na finálním produktu a spokojenosti zákazníků
- + společnost se ráda účastní veřejně prospěšných akcí, což přispívá především k vnitřnímu uspokojení a také k dobrému jménu společnosti

Tab. 7: Vyhodnocení 7S (Vlastní zpracování, 2020)

FAKTORY	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Strategie	Vidina dostatečných příležitostí na trhu, významný partner Nvidie, zájem o zaměstnance	
Struktura	Přehledné rozdělení do divizí	
Systém	Nízké náklady na provoz	Více systémů
Styl vedení	Snaha o předání zodpovědnosti zaměstnancům	Absence pravidelných porad, více stylů vedení
Spolupracovníci	Velmi kladné vztahy, bezbariérová komunikace, Věkově podobný kolektiv	
Schopnosti	Neustálé vzdělávání zaměstnanců, zaměstnanci s dlouholetou praxí	Nutnost častého sledování nejnovějších trendů
Sdílené hodnoty	Snaha mít spokojené zaměstnance a zákazníky, účast na veřejně prospěšných akcích	

3.3.3 Analýza zdrojů

V této podkapitole je provedena jednoduchá analýza zdrojů, které má společnost k dispozici a jsou relevantní k rozvoji obchodních aktivit.

Fyzické zdroje

Mezi fyzické zdroje společnosti patří nově postavená budova k podnikání v Brně Líšni, kterou vlastní společnost pro své vlastní potřeby. Zde mají všichni zaměstnanci veškerá vybavení potřebné pro jejich činnost. Společnost nadále vlastní několik dopravních prostředků sloužících k podnikání, kteří mohou využívat všichni zaměstnanci. Jako informační systémy společnost využívá I6 od Cybersoftu, dále Outlook, Pidgin a Teamviewer.

Společnost má také široké portfolio produktů, kterými jsou:

- dodávky superpočítačů a řešení v oblasti HPC,
- dodávky extrémních datových úložišť nebo infrastruktury pro řešení úloh umělé inteligence,
- realizace IT dodávek,
- provoz specializovaného LenovoShopu,
- záručního i pozáručního servisu na Lenovo produkty.

Lidské zdroje

Společnost měla v roce 2018 celkem 31 zaměstnanců, kde z větší části jsou zaměstnanci na plný úvazek a pár zaměstnanců na částečný úvazek. 4 lidé ze zaměstnanců tvoří jednatele společnosti. Důležitým lidským zdrojem pro společnost jsou spokojení a kvalifikovaní zaměstnanci.

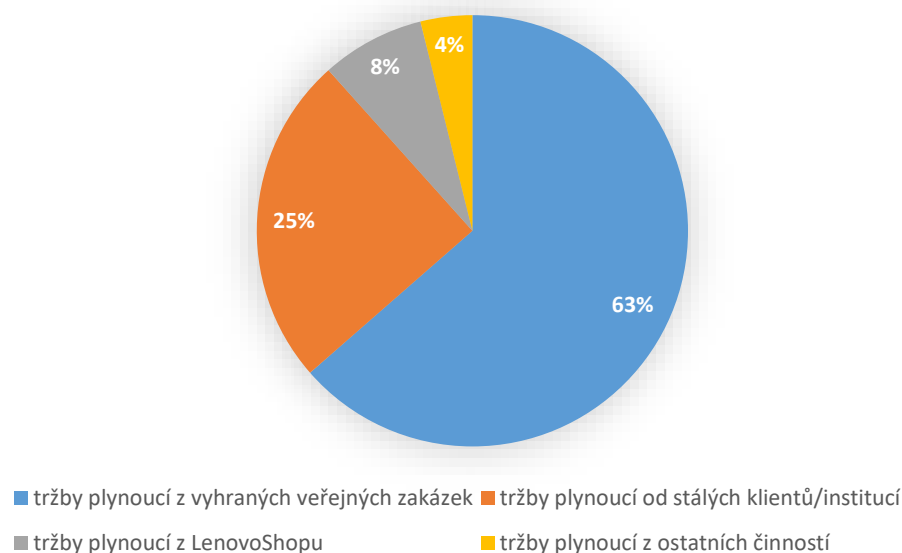
Finanční zdroje

Společnost disponuje vysokou hotovostí, penězi na účtech a má jeden dlouhodobý bankovní úvěr. Mezi další finanční zdroje společnosti patří nerozdělený zisk, každoroční růst tržeb a silné kapitálové zastoupení společnosti.

Vývoj tržeb za 5 let do roku 2018 můžeme vidět v grafu č. 9. Tržby za tyto poslední roky jsou rostoucí a v roce 2018 jsou tržby více než dvakrát větší oproti roku 2014. Společnosti plynou tržby z prodeje zboží a služeb.

Následně můžeme vidět podíl na tržbách třech hlavních úseků, ze kterých plynou tržby vlivem prodeje produktů. Tedy v jaké výši se odráží jednotlivé činnosti jako příjem pro společnost. Společnost získává tržby vlivem prodeje produktů plynoucích z vyhraných veřejných zakázek, z prodeje produktů stálým klientům/institucím a z prodeje produktů v LenovoShopu.

Podíl jednotlivých činností na celkových tržbách

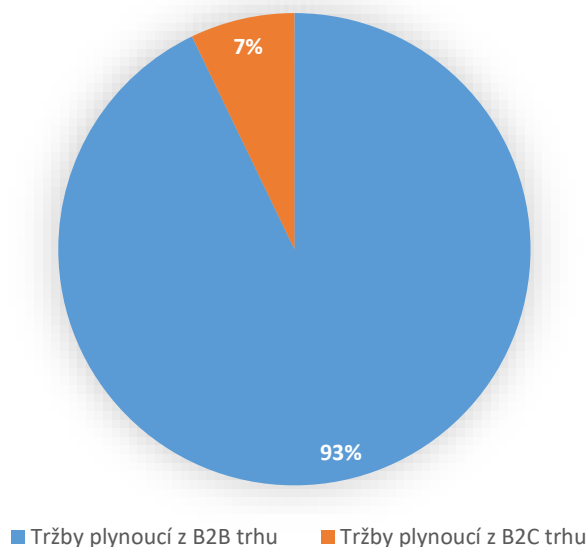


Graf 7: Podíl jednotlivých činností na celkových tržbách společnosti M Computers s.r.o.
(Vlastní zpracování dle interních informací spol. M Computers s. r. o., 2020)

Jak můžeme vidět v grafu č. 7, tak největší zásluhu na celkových tržbách mají zakázky plynoucí z vyhraných veřejných zakázek. Nejméně se daří prodejem, ze třech hlavních činností společnosti, v LenovoShopu, kde tržby mají malý poměr k celkovým tržbám, což značí i malý obrat z prodeje.

Poměr obchodních činností z hlediska trhu k tržbám je znázorněn v grafu č. 8. Procentní vyjádření se opět vztahuje k tržbám za rok 2018. Z grafu vyplývá, že společnost M Computers s. r. o. se zaměřuje především na trh B2B, který činí 93 % výše tržeb společnosti.

Poměr obchodních činností z hlediska trhu k tržbám



Graf 8: Poměr obchodních činností z hlediska trhu k tržbám společnosti (Vlastní zpracování dle interních informací spol. M Computers s. r. o., 2020)

Finanční analýza

Pomocí následujících ukazatelů finanční analýzy posoudíme finanční zdraví společnosti. Budou vyhodnoceny základní ukazatelé, kteří ukazují:

- zda je společnost schopna uhradit své závazky u věřitelů v případě proměny všech oběžných aktiv (Běžná likvidita),
- zda je společnost schopna hradit své závazky. Konkrétně, zda je společnost schopna hradit právě splatné dluhy (Okamžitá likvidita),
- zda je společnost zadlužená, čím menší koeficient společnost bude mít, tím méně budou věřitelé váhat s poskytnutím úvěrů a nebudou navyšovat úroky (Celková zadluženost),
- do jaké výše jsou aktiva společnosti financována vlastním kapitálem neboli penězi akcionářů (Koeficient samofinancování),
- kolikrát zisk převyšuje placené úroky (Úrokové krytí).

Tab. 8: Účetní data pro analýzu společnosti (Vlastní zpracování dle výkazů společnosti M Computers s. r. o., 2020), data jsou v tis. Kč

	2015	2016	2017	2018
Aktiva	71 087	90 616	107 313	131 897
Oběžná aktiva	63 733	80 610	97 041	110 228
Peněžní prostředky v pokladně	261	1 027	1 595	856
Peněžní prostředky na účtech	18 284	38 206	15 882	41 782
Vlastní kapitál	39 741	53 591	64 923	73 880
Cizí kapitál	26 477	30 817	36 368	51 534
Krátkodobé závazky	26 187	30 527	36 138	43 818
Nákladové úroky	140	29	6	69
EBIT	21 457	17 184	15 642	11 223

Výše uvedená účetní data, která jsou nezbytná k výpočtu hodnot finančních ukazatelů, jsou zobrazena tabulkou č. 8. Data jsou zobrazena v letech 2015–2018, což představuje časové rozmezí, ve kterém jsou výpočty zpracovány.

Tab. 9: Výpočet hodnot finančních ukazatelů M Computers s. r. o. (Vlastní zpracování, 2020)

	2015	2016	2017	2018
Běžná likvidita	2,4	2,6	2,7	2,5
Okamžitá likvidita	0,7	1,3	0,5	1,0
Celková zadluženost	37,25	34,00	33,90	39,07
Koeficient samofinancování	55,90	59,14	60,50	56,01
Úrokové krytí	153	593	2 607	163

Z výpočtů Běžné likvidity a Pohotovostní likvidity vidíme, že je společnost velmi dobře schopna uhradit své závazky. Pro běžnou likviditu jsou doporučené hodnoty v rozmezí 1,5 až 2,5 a pro okamžitou likviditu jsou doporučené hodnoty 0,2-0,5. Tyto hodnoty společnost dosahuje a z větší části je i velmi přesahuje, což vede k vysoké likviditě. Příliš vysoká likvidita snižuje výnosnost podniku (volné peněžní prostředky nepřinášejí výnosy).

Ukazatel celkové zadluženosti zobrazuje, z jaké části společnost financuje svůj majetek cizími zdroji. Z uvedené tabulky vyplývá, že M Computers s. r. o. financuje svůj majetek z cizích zdrojů v rozmezí 39 % - 34 %. Koeficient samofinancování zobrazuje, z jaké části společnost hradí svůj majetek vlastními zdroji. Z uvedené tabulky vyplývá, že společnost financuje svůj majetek vlastními zdroji z větší části než cizími zdroji, a to převážně v rozmezí 56 - 60 %. Převládající financování vlastními zdroji nad cizími vypovídá o dobré finanční situaci společnosti. Úrokové krytí nám zobrazuje, kolikrát je zisk vyšší než nákladové úroky, doporučené hodnoty jsou minimálně 3x-6x. Z výpočtu můžeme vidět, že společnost má až 2 607x vyšší zisk než nákladové úroky, což značí pro společnost minimální využívání úvěrů a díky těmto hodnotám věřitelé nebudou váhat s poskytnutím úvěrů a nebudou navyšovat úroky.

Z interních zdrojů a z výpočtů můžeme říct, že se společnost nachází v dobré finanční situaci, má úspory v podobě nerozdělených zisků a pro případ vzniku nečekaných situací je společnost velmi dobře zajištěna.

Nehmotné zdroje

Mezi důležité nehmotné zdroje společnosti patří významní partneři, mezi které spadá společnost NVIDIA – partner v oblasti umělé technologie. Dalším důležitým partnerem je Lenovo, který zajišťuje společnosti podporu s produkty.

Mezi další nehmotný produkt spadá know-how společnosti, které využívá pro originální řešení v IT správě a je přesvědčena o tom, že její řešení bude každého bavit.

Shrnutí

- + nové prostory k podnikání – jsou větší prostory a možnosti většího rozvoje obchodních aktivit
- + široké portfolio produktů – málo kdo z konkurence může nabídnout vše, co společnost M Computers
- + spokojení a kvalifikovaní zaměstnanci odvádějí kvalitní práci
- využívání dlouhodobého bankovního úvěru – plynou z něj náklady na úroky
- + společnost má významné partnery, což může udělat pozitivní dojem pro konkurenci
- + originální know-how – společnost dbá na originalitu provedení různých řešení
- malý obrat z prodeje v LenovoShopu
- minimum zákazníků v oblasti B2C trhu
- + finanční situace společnosti

3.3.4 Analýza obchodního modelu Canvas

V analýze obchodního modelu Canvas budeme analyzovat následující oblasti: zákaznický segment, hodnotové nabídky, kanály, vztahy se zákazníky, zdroje příjmů, klíčové zdroje, klíčové aktivity, klíčové partnerství a strukturu nákladů.

Zákaznický segment

Zákazníci, pro které společnost aktuálně vytváří hodnoty můžeme rozdělit do skupiny na domácnosti, podnikatelé, státní subjekty. Společnosti se velmi daří se skupinami podnikatelů a státních subjektů, kde se uzavírají smlouvy na určité dodávky zboží. Společnost má z těchto segmentů stále loajální zákazníky, kteří se rádi vrací a využívají produktů společnosti. Co se týče zákazníků ze segmentu domácností, tak těch má společnost nejméně, z větší části se nachází v Lenovoshopu. Samotný Lenovoshop však zahrnujeme do zákaznického segmentu zvaný jako „masový trh“ – neboť tento model se převážně vyskytuje v odvětví spotřební elektroniky, který se zaměřuje na všechny a nerozlišuje mezi různými segmenty zákazníků.

Hodnotové nabídky

Hodnota výrobku či služby rozhoduje o tom, zda zákazník zvolí právě sledovanou společnost nebo konkurenci. Společnost M Computers tvoří hned několik hodnot u svých produktů, mezi kterými je:

- výkon – jelikož se jedná o výpočetní technologie, tak se společnost snaží dodávat produkty s co největším výkonem a zajistit zákazníkům pohodlnou a rychlou práci. Společnost má produkty s různými výkony a zaměřuje své produkty dle požadavků a očekávání zákazníka,
- inovace – společnost se neustále snaží mít v nabídce nejnovější produkty a tím vyhovět novým potřebám zákazníků, a především jim ukázat to, co předtím ještě neměli a doposud se s tím nesetkali,
- design – výjimečný design může být nápomocen k povšimnutí a zaujmutí daného produktu, společnost však preferuje formální, jednoduché, elegantní a nevýrazné barvy (černé, stříbrné a bílé), které se hodí pro každou příležitost a situaci. Mezi produkty lze výjimečně zhlédnout i jiné provedení barvy, jako například platinové barvy (ružové),
- značka – na Lenovoshopu se z 99 % nacházejí produkty se značkou Lenovo. Je to poměrně známá značka, ale nepatří k nejdražším značkám, což může vyvolávat u zákazníků dojem, že se nejedná o nejkvalitnější. Což je

samozřejmě škoda, protože společnost se snaží nabízet pouze samé kvalitní produkty z nabídky Lenovo.

Kanály

Pro stanovení hodnoty jsou kanály velice důležité, které lze chápat jako komunikaci, distribuci a prodejní kanály. Kanály mají pět různých fází jako je povědomí, hodnocení, nákup, předání a po prodejní část. Společnost má následující kanály:

- nákup – v LenovoShopu můžou zákazníci nakupovat vystavené produkty na prodejně, nicméně pokud má zákazník jiné požadavky a potřeby, může si vybrat jiný produkt s pomocí obchodníka, který mu produkt objedná u dodavatelů a přizpůsobí ho požadavkům zákazníka,
- předání – zákazník má možnost zvolit přepravu pomocí společnosti DPD nebo Geis, kde mu bude balíček doručen na adresu, kterou si uvede v systému. Dále má také zákazník možnost využít přímou distribuční síť a může si zboží osobně vyzvednout na pobočkách společnosti v Brně a ve Zlíně, kde se na těchto pobočkách nachází také showroom z některých produktů Lenovo,
- po prodejní – v případě potřeby si může každý zákazník objednat záruční a pozáruční servis u společnosti M Computers. Na servis může zákazník osobně donést produkt na pobočky v Brně i Zlíně, kde mu bude produkt servisován. Pokud se zákazník však nepohybuje v lokalitách poboček společnosti, lze objednat svoz, který od zákazníka přebere produkt potřebný servisu a dopraví ho společnosti.

Co se týká povědomí, tak mezi kanály společnosti momentálně zařazovat není vhodné, neboť společnost momentálně nevykonává téměř žádné činnosti podporující zvyšování povědomí u zákazníků. Společnost se na svém Lenovoshopu věnuje pouze zaregistrovaným zákazníkům, kterým zasílá novinky, akční nabídky v případě, zda samy souhlasily.

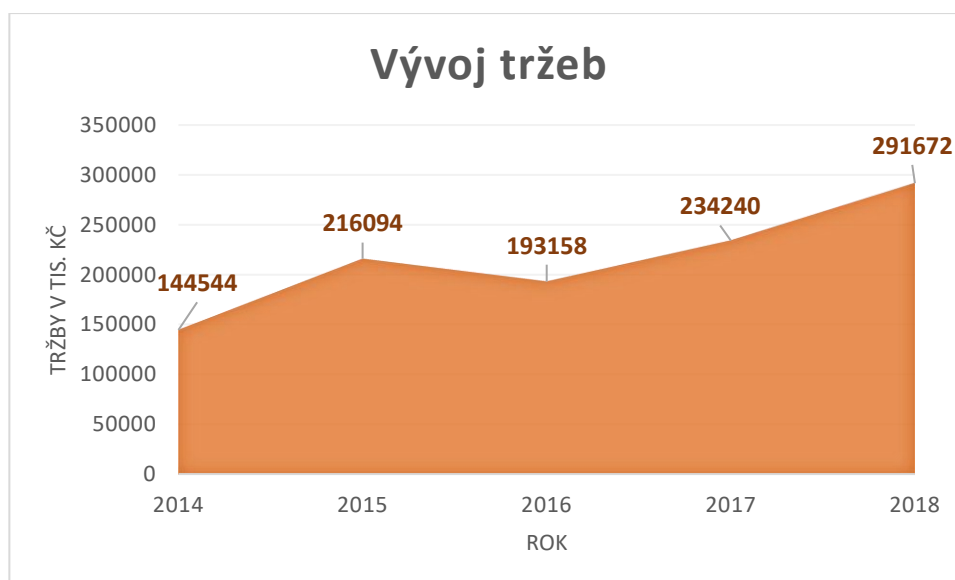
Vztahy se zákazníky

Společnost M Computers má své stálé zákazníky ze stránky podnikatelů a státních institucí, kterým se snaží poskytnout ty nejlepší služby a celkovou péči. Společnost si takových zákazníků velmi váží a snaží si je udržet. Co se týče Lenovoshopu, tak společnost nemá žádnou konkrétní strategii, jak si získat nové zákazníky, zaměřuje se pouze na komunikaci s již registrovanými zákazníky.

Zdroje příjmů

Jedním z hlavních zdrojů příjmu společnosti jsou zakázky vyhrané na základě veřejných zakázek, kde společnost nejdříve musí věnovat spousty času pro přípravu jednotlivé kalkulace zakázky a splnění podmínek pro účast v řízení dané zakázky. Z pravidla veřejné zakázky vyhrávají ti, kteří splní stanovené podmínky s nabídkou a nabídnou nejmenší částku za určité produkty či služby. Dalším zdrojem příjmu jsou stálý klienti v oblasti B2B, kteří společnosti plně důvěřují a společnost jim na oplátku poskytuje ty nejlepší produkty. Třetím zdrojem příjmu je Lenovoshop nabízející Lenovo produkty.

Dle vývoje tržeb a vypočtených ukazatelů v Analýze zdrojů můžeme vidět, že se společnosti daří a má zajištěné zdroje příjmů.



Graf 9: Vývoj tržeb (Vlastní zpracování dle výkazů společnosti M Computers s. r. o., 2020)

Klíčové zdroje

Zdroje jsou nejdůležitější aktiva, bez kterých by obchodní model nemohl fungovat. Tyto zdroje se dělí na fyzické, duševní, lidské a finanční.

Mezi fyzické zdroje společnosti patří nově postavená budova k podnikání v Brně Líšni, kterou vlastní společnost pro své vlastní potřeby. Zde mají všichni zaměstnanci veškerá vybavení potřebné pro jejich činnost. Společnost nadále vlastní několik dopravních prostředků sloužících k podnikání, které mohou využívat všichni zaměstnanci. Jako informační systémy společnost využívá I6 od Cybersoftu, dále Outlook, Pidgin a Teamviewer. Společnost má také své know-how, které využívá pro originální řešení v IT správě a je přesvědčena o tom, že její řešení bude každého bavit. Společnost disponuje vysokou hotovostí, penězi na účtech, má jeden dlouhodobý bankovní úvěr. Společnost není zadlužená a je likvidní, celkově se nachází v dobré finanční situaci.

Společnost měla v roce 2018 celkem 31 zaměstnanců, kde z větší části jsou zaměstnanci na plný úvazek a pár zaměstnanců na částečný úvazek. 4 lidé ze zaměstnanců tvoří jednatele společnosti. Důležitým lidským zdrojem pro společnost jsou spokojení a kvalifikovaní zaměstnanci.

Klíčové aktivity

Mezi hlavní klíčové aktivity, které společnost potřebuje vykonávat ke svému plynulému fungování je získávání nových zakázek a zároveň plnění právě běžících. Pro běžící zakázky je důležité obstarávat potřebné zboží a jeho přesnou úpravu, vylepšení dle požadavků zákazníka. Další důležitou klíčovou aktivitou je péče pro stávající a významné klienty, kteří jsou důležití pro budoucí pracovní činnost. Školení a péče o zaměstnance je také velmi důležitou klíčovou aktivitou společnosti. Nejhlavnější klíčovou aktivitou Lenovoshopu je rychlé zpracovávání objednávek a doručování zboží svým zákazníkům.

Klíčové partnerství

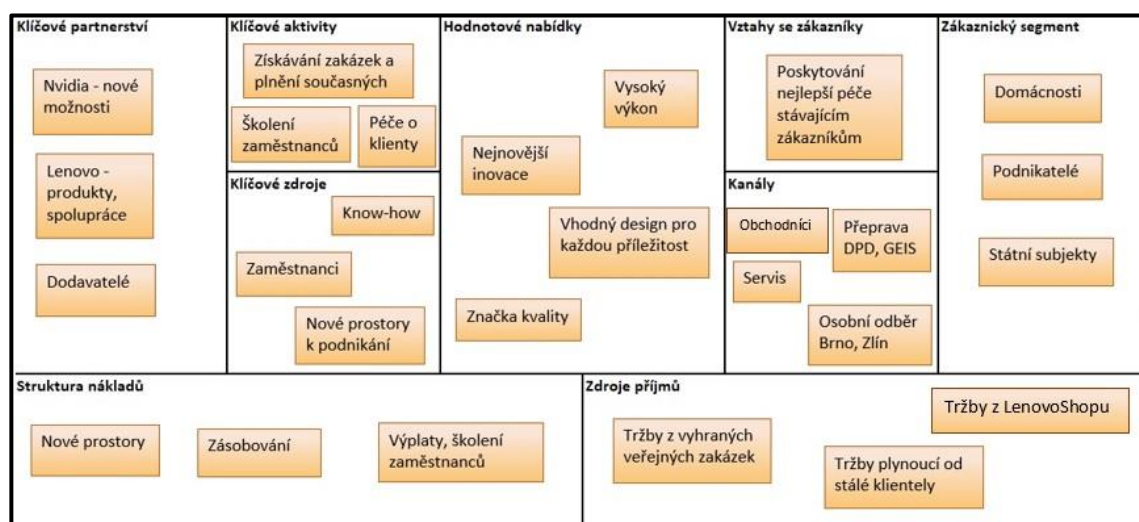
Aktuálně jedním z nejnovějších a velmi důležitým klíčovým partnerstvím je partnerství s Nvidií, neboť tohle partnerství umožňuje společnosti proniknout na nový trh s umělou inteligencí. Dalším velmi důležitým partnerstvím společnosti je

partnerství s Lenovem, díky kterému může společnost nabízet produkty Lenovo, provádět jako téměř jediný jejich servis a pečovat o zákazníky Lenovo produktů. A v neposlední řadě je pro společnost velmi důležité partnerství s veškerými dodavateli zboží, neboť bez nich by podnikání šlo obtížně.

Struktura nákladů

Cílem každé společnosti je minimalizovat náklady a jelikož společnost v posledních letech vynakládala vysoké náklady za pronájem prostorů k podnikání, velkou spotřebu energií, tak se rozhodla zainvestovat do vlastní budovy, která bude sloužit už pouze společnosti a společnost nebude muset zvyšovat náklady za pronájem. Samozřejmě vybudovat nové a velké prostory je také velmi nákladné, a proto si společnost zažádala o dotaci od státu. Pro snížení možných nákladů se společnost snaží využívat tedy dotace podporující podnikající subjekty. Pro řízení skladových zásob a nákladů společnost využívá metodu FIFO. Společnost se však více zabývá tím, jaké poskytuje hodnoty a dá přednost vyšší kvalitě nad nižšími náklady.

Následující obrázek nám zobrazuje aktuální obchodní model Canvas společnosti, kde jsou pomocí tohoto plátna definovány oblasti, kterými společnost vytváří a získává hodnotu a zobrazuje její efektivitu. Oblasti na plátně odpovídají aktuálním obchodním aktivitám v celé společnosti M Computers, počínaje od dodávek datových úložišť státním institucím po nákup domácnosti na LenovoShopu.



Obr. 11: Aktuální obchodní model Canvas (vlastní zpracování, 2020)

3.4 SWOT analýza

Významnost faktorů z pohledu silných a slabých stránek analyzované společnosti a také příležitosti a hrozby společnosti jsou posouzeny pomocí SWOT analýzy. V této analýze jsou shrnuty výsledky předešlých analýz, které byly doposud provedeny.

Tab. 10: SWOT analýza (vlastní zpracování, 2020)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none">• společnost s významnými partnery• široké portfolio• přehledná struktura společnosti• vlastní know-how• velká péče o stávající klientelu• veliký zájem o zaměstnance a jejich vzdělávání• zaměstnanci s dlouholetou praxí• likvidní a nezadlužená společnost• pozitivní vztahy a atmosféra na pracovišti• kvalitní produkty• výrazné logo• účast na veřejně prospěšných akcích	<ul style="list-style-type: none">• malý obrat prodeje v LenovoShopu• minimum zákazníků z B2C trhu• nedostatek nabídky osobních odběrů produktů• minimální propagace• geografická poloha – mimo centrum města• zastaralý a nepřehledný e-shop bez zaměření na trh• absence pravidelných porad
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none">• rozvoj umělé technologie• GDPR – větší důvěryhodnost pro zákazníky• růst životní úrovně státu – nízká nezaměstnanost• rostoucí ICT sektor• podpora výzkumu a vývoje ICT trhu• nárůst online podnikání – e-commerce• nárůst využívání PC a internetu v domácnostech	<ul style="list-style-type: none">• změny v legislativách• růst inflace• stárnoucí populace• hrozící živelné pohromy, epidemie• žádné povědomí o společnosti• zrušena spolupráce ze strany výjimečných dodavatelů• zvyšující se konkurence• zvyšující se vyjednávací síla odběratelů

3.4.1 Silné stránky

Jednou hlavní a důležitou silnou stránkou společnosti je fakt, že společnost vidí neustále dostatečně mnoho příležitostí na trhu, kam proniknout a v čem se rozvíjet. V případě úbytku poptávky po určitých produktech si společnost může vynahradiť právě využitím jiné příležitosti na trhu. Společnost M Computers je významným partnerem několika významných společností, a díky tomu má sledovaná společnost své výhody nad konkurencí. Pomocí přehledně rozdělené struktury společnosti a rozřazení pracovních úkonů, společnost pracuje efektivně. M Computers má své know-how, díky kterému nabízí svým zákazníkům taková řešení, která je baví. Další silnou stránkou společnosti je péče o stávající zákazníky a své zaměstnance. Svým zaměstnancům společnost dopřává několik školení a možností k seberozvoji a nejen to, společnost se o své zaměstnance neustále zajímá a pomáhá jim i s osobními událostmi v životě. Pro odvádění kvalitní práce a uspokojování zákazníků je důležité mít především spokojené zaměstnance a mít výborný kolektiv, který se ve firmě nachází. Společnost M Computers má širokou nabídku produktů, kde je cena odpovídající kvalitě. Pro zaujmutí zákazníků společnost využívá i speciálních cenových nabídek. Pro distribuci těchto produktů společnost využívá dvě přepravní služby, a to DPD a GEIS. Společnost však určitě zaujme i výrazným logem a častou účastí na veřejně prospěšných akcích.

3.4.2 Slabé stránky

Společnost M Computers se potýká s velmi podstatnou slabou stránkou, a to je propagace jako celková. Propagace společnosti je velmi zanedbaná a převážně v oblasti LenovoShopu. Společnost využívá k propagaci jen svých webových stránek a direct emailingu pouze svým registrovaným zákazníkům. V současné době dělá propagace velmi mnoho, počínaje od získávání nových zákazníků po zaujmutí konkurence a přesvědčení jí, že je společnost kvalitní soupeř, se kterým je lépe držet za dobře. Sociální sítě jako takové vládnu světu a je velká škoda, že je společnost aktivně nevyužívá pro svoji propagaci. Minimum zákazníků z B2C trhu a malý obrat prodeje v LenovoShopu je také velmi slabou stránkou společnosti, na kterou by se měla zaměřit. Další slabou stránkou Lenovoshopu je minimální

umožnění osobního odběru produktů, který společnost umožňuje pouze v Brně a Zlíně. Jako poslední slabou stránkou společnosti je, že pobočka v Brně se nachází mimo centrum města a zákazníci pro vyzvednutí zboží, reklamaci, servis či pouhé prohlédnutí produktů musí jezdit na okraj města.

3.4.3 Příležitosti

Významnou příležitostí je pro společnost zvyšující se životní úroveň obyvatel, která vede k vyšší koupěschopnosti. Z makroekonomického hlediska je příležitost pro společnost také v růstu životní úrovně státu a nízké nezaměstnanosti. Mezi ekonomickými ukazateli je pro společnost příležitost v neustálém růstu tržeb v e-commerce. Neustále se zvyšující počet obyvatel připojených k internetu a mající PC, expanze chytrých produktů jsou faktory, které pro společnost znamenají obrovskou příležitost a jistotu v podnikání. Další příležitostí rostoucího faktoru využívání internetu je snaha se zviditelnit pomocí propagace na internetu a sociálních sítích. Tato propagace povede především k většímu povědomí u zákazníků a k získávání nových zákazníků. Pomocí internetu může společnost zaujmout široké spektrum zákazníků a získávání si jejich loajality. Zaujmout své zákazníky, klienty však i konkurenci může fakt, že společnost má kladný přístup k životnímu prostředí v rámci vykonávání své činnosti.

Velikou příležitostí společnosti M Computers je se rozvíjet v oblasti umělé technologie, neboť v současné době se v této oblasti nenachází příliš konkurence a může se stát jedničkou v oboru.

3.4.4 Hrozby

Hrozbou pro společnost může být klesající vzdělání, tedy v případě rozšiřování podniku nedostatek kvalifikovaných pracovníků v oboru a spolu s neustále stárnoucí populací může být společnost ohrožena nedostatkem nových zaměstnanců. Společnost také ohrožují prvky z legislativních nařízení, kdy jedním tématem je novela zákona o ochraně osobních údajů GDPR. Spolu s EET a kontrolním hlášením se společnost při jejich nedodržení vystavuje likvidačním sankcím. Dalším hrozícím faktorem je rostoucí inflace, která znehodnocuje peníze společnosti v pokladně i na účtu. Velikou hrozbou každé společnosti i samotného

státu je jakákoli živelná pohroma či epidemie, neboť v případě jejího nastání můžou být všechny úkony v podnikání pozastaveny. V zahraničí se nachází velmi rozvinutý ICT trh a to by pro společnost mohlo být hrozbou do budoucna, kdyby zahraniční trh chtěl proniknout na naše území. Tím by rostla konkurence a zvyšující konkurence vede k vysoké vyjednávací síle zákazníků a v případě neuspokojení jejich potřeb to vede k úbytku zákazníků.

3.4.5 Celkové zhodnocení SWOT analýzy

Následně jsou ze SWOT analýzy vybrány nejdůležitější silné, slabé stránky a příležitosti, hrozby. Tyto nejvýznamnější faktory jsou numericky zhodnoceny v přílohách 1 až 4. Zhodnocení proběhlo na základě vzájemného působení podle stupňů:

0 – porovnávaný faktor je důležitější než znak,

0,5 – porovnávaný faktor a znak mají stejnou váhu,

1 – znak je důležitější než porovnávaný faktor.

Z numerického šetření jsou výsledky reflektovány v následujícím souhrnném zhodnocení, ve kterém jsou vyhodnoceni tři nejvýznamnější faktory, které jsou pro společnost stěžejní.

Tab. 11: Celkové zhodnocení SWOT analýzy (Vlastní zpracování, 2020)

Silné stránky		Slabé stránky		Příležitosti		Hrozby	
S1	14,39 %	W1	26,83 %	O1	26,19 %	T1	25 %
Likvidní a nezadlužená společnost		Malý obrat prodeje v LenovoShopu		Nárůst využívání PC a internetu v domácnostech		Žádné povědomí o společnosti	
S2	13,64 %	W2	24,39 %	O2	23,81 %	T2	19,64 %
Široké portfolio		Minimum zákazníků z B2C trhu		Nárůst online podnikání		Zvyšující se konkurence	
S3	13,64 %	W3	17,07 %	O3	16,67 %	T3	17,86 %
Zaměstnanci s dlouholetou praxí		Minimální propagace		GDPR – větší důvěra zákazníků		Změny v legislativách	

Z uvedených nejvýznamnějších znaků dle procentuálních zastoupení vah jednotlivých faktorů jsou provedena hodnocení intenzity vzájemných vztahů, které jsou ohodnoceny škálou (-3; 3), kde znaménko mínus značí negativní vztah, plus pozitivní vztah. Hodnota (1) znamená, že neexistuje žádný vztah a hodnota (3) značí úzký vztah.

Tab. 12: Numerické vyjádření SWOT analýzy pro určení strategie (Vlastní zpracování, 2020)

			Interní faktory							
			Silné stránky				Slabé stránky			
			S1	S2	S3	Σ	W1	W2	W3	Σ
Externí faktory	Příležitosti	O1	2	1	2	5	3	3	-1	5
		O2	2	1	2	5	3	3	-1	5
		O3	2	1	1	4	3	3	1	7
		Σ	6	3	5	14	9	9	-1	17
	Hrozby	T1	1	-3	-2	-4	-3	-1	-3	-7
		T2	1	3	3	7	-3	2	-3	-4
		T3	2	-2	2	2	-1	1	1	1
		Σ	4	-2	3	5	-7	2	-5	-10

Na základě numerické tabulky vzájemných vztahů je nejlepší variantou zvolit strategii maxi-mini, což znamená, že firma využívá svých příležitostí k potlačení svých slabých stránek. Konkrétně je tedy vhodné se zaměřit na domácnosti, neboť využívání PC a internetu je neustále rostoucí. Vlivem růstu online podnikání poroste poptávka po produktech nabízených v LenovoShopu, kterými jsou počítače, notebooky, proto je v diplomové práci doporučeno se zaměřit na aktivity v LenovoShopu.

4 Vlastní návrhy řešení plánu rozvoje obchodních činností společnosti včetně ekonomického zhodnocení

Zpracovaná analýza současného stavu a její výsledky byly poskytnuty vedení firmy a následně s ním společně prokonzultovány. Vedení firmy považuje za největší problém aktuální stav LenovoShopu. Což vyplývá i ze SWOT analýzy, kde nejlepší strategií je se zaměřit na LenovoShop a aktivit v něm.

LenovoShop zajišťuje minimální obrat prodeje a nemá žádné povědomí u zákazníků. Propagace a komunikace v LenovoShopu i celé společnosti je velmi nedostačující. Velkým nedostatkem je žádné zaměření na B2C trh, což je zároveň i pro společnost příležitostí v podobě rostoucího využívání internetu a PC v domácnostech. Vzhledem k nedávným událostem se dostalo velmi do popředí online podnikání, což navýšilo poptávku po IT produktech. Na základě výsledků ze SWOT analýzy bude společnosti doporučeno zaměřit se na B2C trh s pomocí internetového obchodu zaměřeným na konečného spotřebitele. Se založením internetového obchodu bude společnost muset respektovat nařízení GDPR a tím získá větší důvěru u zákazníků.

Hlavní cíl práce a výše zmíněné problémy budou vyřešeny návrhem nového obchodního modelu pro společnost M Computers s. r. o. a z něho plynoucích nových obchodních činností. Díky novému obchodnímu modelu společnost uvidí jednoduchou formu a základní principy pro získávání hodnoty poskytováním produktů za dosažení cílů a vyřešení stávajících problémů. Jelikož obchodní model bude sloužit jako plátno, dle kterého bude společnost vykonávat své nové aktivity.

Nový obchodní model je hlavním návrhem a rozvojem obchodních aktivit M Computers s. r. o., který povede společnost k zaměření se na:

- B2C trh,
- získávání nových zákazníků,
- nový e-shop a novou distribuční cestu,
- větší povědomí zákazníků,
- další činnosti, které jsou specifikovány právě v novém obchodním modelu.

Sestavení nového obchodního modelu vyvolá činnosti, které povedou k dosažení vyčleněných cílů.

SMART cíl pro rok 2021:

Zvýšení povědomí a obrátu prodeje v LenovoShopu minimálně o 10 % oproti roku 2018, pomocí zaměřením se na B2C trh prostřednictvím internetového obchodu.

4.1 Nový obchodní model Canvas

Nový obchodní model vychází z původního obchodního modelu Canvas a je doplněn/upraven o faktory v jednotlivých oblastech, které povedou k vyřešení problému společnosti a dosažení vymezeného cíle.

4.1.1 Zákaznický segment

Společnost se v současné době zaměřuje převážně na zákazníky v oblasti B2B trhu. Konkrétně na podnikatelé a státní subjekty. V této oblasti se společnosti daří velmi dobře a dodává velké zakázky od nových PC po datová úložiště. Z předešlých analýz však společnosti vyšla příležitost se zaměřit na B2C trh, neboť v současné době došlo k nárůstu online podnikání a neustálé zvyšování využívání PC a internetu v domácnostech. Proto je společnosti M Computers s. r. o. navrženo zaměřit se na využití potenciálu a rozmanitosti trhu B2C.

Potenciál trhu B2C zahrnuje nejen zvyšování počtu připojení uživatelů za pomoci chytrých telefonů, růst trhu elektronického podnikání, ale i každodenní potřebu uživatelů využívat online prostředí pro řešení každodenních činností a zjednodušení rutinních činností jako například nákup potravin s dovážkou, rozvoz obědů a další.

Na trh B2C se společnost zaměří pomocí LenovoShopu, neboť jiné produkty, které společnost nabízí mimo LenovoShop nejsou využitelné pro domácnosti. Pro oslovení velkého množství zákazníků B2C trhu je doporučeno založit nový e-shop se zaměřením na konečného zákazníka. Internetový obchod umožní LenovoShopu se nezaměřovat pouze na lokální zákazníky, ale i na zákazníky po celé České a Slovenské republice.

4.1.2 Klíčové aktivity

Společnost má v současné době jako důležité klíčové aktivity:

- získávání a plnění zakázek,
- péče o klienty,
- školení zaměstnanců.

Tyto aktivity jsou pro chod společnosti a podnikání velmi důležité, aby společnost mohla nabízet ty nejlepší produkty. Bohužel však společnosti jedna zásadní a důležitá klíčová aktivita chybí, a proto je doporučeno zavést mezi klíčové aktivity „**získávání nových zákazníků**.“ Tuto klíčovou aktivitu je doporučeno zaměřit pro LenovoShop na B2C trhu, neboť společnost už na trhu B2B má dostatek stálých loajálních klientů, u kterých se snaží plnit nově získané zakázky.

4.1.3 Kanály

Společnost zajišťuje tři důležité kanály, kde prvním kanálem je nákup. Tento kanál ve společnosti je zajištěn obchodníky, kteří pomáhají s výběrem produktů či sestavují nabídky klientům. Druhým kanálem je předání, které je zajištěno pro společnost formou přepravní službou DPD, Geis a osobním odběrem ve Zlíně a Brně. Poprodejním kanálem pro zákazníky je servis.

Společnosti již bylo doporučeno se zaměřit na B2C trh, kde nejlepším možným a efektivním způsobem je se zaměřit na zákazníky z širokého hlediska. Proto je navrženo společnosti založit nový e-shop se zaměřením na B2C trh, který umožní LenovoShopu oslovit větší počet zákazníků a nebude LenovoShop omezen pouze na lokální zákazníky.

Se založením e-shopu a celkovým prodejem souvisí distribuce a pokud chce společnost zaujmout velké množství zákazníků, je zapotřebí jim nabídnout i více možností distribuce. Každému totiž nemusí vyhovovat doprava zboží objednaná na e-shopu pomocí přepravní služby, ale někteří zákazníci upřednostňují volbu osobního odběru, který si můžou přizpůsobit svému dennímu harmonogramu. A jelikož společnost momentálně nabízí osobní odběr pouze ve Zlíně a Brně, proto je doporučeno společnosti zavedení přepravy pomocí Zásilkovny, která nabízí tisíce míst k osobnímu odběru.

Posledním, avšak velmi důležitým doporučením v této oblasti obchodního modelu je velké zaměření se na povědomí. Šíření povědomí o společnosti, LenovoShopu je důležité pro získávání nových zákazníků a pro navýšení obrátu prodeje společnosti.

Pokud zákazník nemá povědomí o společnosti, tak nemůže učinit nákup nabízených produktů či LenovoShop doporučit jinému zákazníkovi.

4.1.4 Hodnotové nabídky

Mezi hodnotovými nabídky má společnost aktuálně:

- vysoký výkon,
- nejnovější inovace,
- vhodný design pro každého,
- značku kvality.

Tyto hodnotové nabídky jsou pro produkt velmi důležité a stěžejní samotného jádra produktu. Je zapotřebí se zde zaměřit také na cenu a cenové zvýhodnění. V současné době je hodně lidí, kteří se nechají nalákat různými slevami, výhodami a nakupují zboží, aniž by ho nutně potřebovali. Proto je vhodné zaujmout zákazníky cenovým zvýhodněním produktů, které i tak společnosti přinese zisk. Pro odměnu a vyjádření vděku stávajícím klientům je vhodné, aby společnost zavedla slevové kupóny. Zákazník bude mít na vědomí, že si ho společnost váží a bude se rád vracet.

4.1.5 Klíčové partnerství

Mezi klíčová partnerství společnosti patří Nvidia, která pro společnost představuje nové možnosti v umělé technologii. Partnerství s Lenovem společnosti umožňuje nabízet ty nejlepší a nej kvalitnější Lenovo produkty. Dalším klíčovým partnerstvím jsou dodavatelé, bez kterých by společnost nemohla vykonávat své aktivity.

Na základě výše uvedeného doporučení, zaměřit se na povědomí u zákazníků, je doporučeno uzavřít klíčová partnerství s influencery. Tito influenceri jsou veřejně známí a mají ohromný vliv na širokou škálu zákazníků. Potencionální zákazníci jsou schopni koupit téměř cokoli, když jim to influencer doporučí. Partnerství a spolupráce s influencerem povede až k ohromnému navýšení povědomí o LenovoShopu a obratu prodeje.

4.1.6 Vztahy se zákazníky

Společnost je v současné době zaměřena pouze na stávající zákazníky a poskytování jim nejlepší péče. Je to velice důležité, neboť stálý zákazník je velmi vzácný a přináší společnosti opětovné nákupy.

Na vztazích se zákazníky doporučuji společnosti se zaměřit na komunikaci se zákazníky. Komunikace je pro zákazníka velmi důležitá, která mu může navodit důvěru ve společnost. A především vlivem komunikace můžeme zákazníka informovat o nových produktech a zajímavostech z oblasti ICT trhu. Dále ho můžeme nechat nahlédnout více do společnosti a vyslechnout si jeho představy, požadavky a připomínky. Připomínky zákazníka jsou pozitivní pro rozvoj či nápravu nedostatků společnosti.

4.1.7 Klíčové zdroje

Společnost má velmi dobré fyzické, duševní i finanční zdroje. Společnost se nachází ve velmi dobré finanční situaci, není zadlužená a je likvidní. Z interních zdrojů je známo, že společnost nemá zaměstnance, který by se mohl plně věnovat LenovoShopu a rozvíjet ho. Proto vzhledem k dosavadním doporučením, kdy je potřeba se zaměřit na B2C trh, komunikaci, povědomí a další, je vhodné, aby společnost zaměstnala nového zaměstnance. Nový zaměstnanec bude vykonávat aktivity plynoucí z nového obchodního modelu pro zajištění stanoveného cíle v LenovoShopu.

4.1.8 Zdroje příjmů

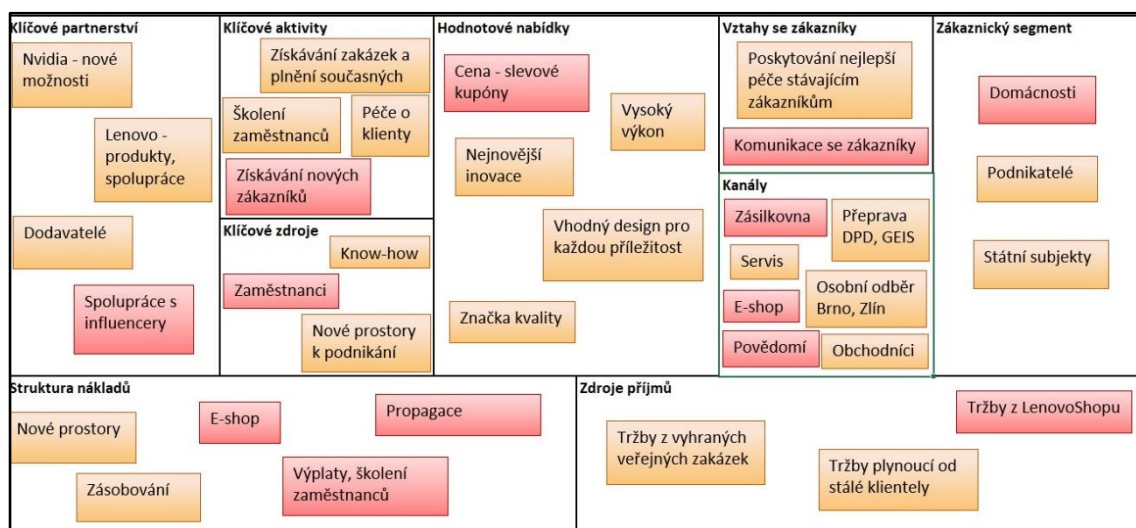
Mezi hlavní zdroje příjmu společnosti patří příjmy plynoucí z B2B trhu, konkrétně příjmy vyhrané z veřejných zakázek a od stálé klientely v oblasti B2B. Pokud se společnost rozhodne využívat dosavadní doporučení pro nový obchodní model, bude to mít i vliv na zdroje příjmu, kde se podstatně navýší příjmy plynoucí z LenovoShopu a jeho internetového obchodu. Je důležité, aby tyto příjmy přesahovaly náklady vynaložené na aktivity v LenovoShopu.

4.1.9 Struktura nákladů

Struktura nákladů v novém obchodním modelu bude rozšířená o nové náklady. Mezi celkovými náklady nově vzniknou náklady na propagaci. Tyto náklady vzniknou

z aktivit zajišťující větší povědomí u zákazníků, obrat prodeje a komunikaci se zákazníky. Další náklady, které přibudou, jsou náklady za e-shop a nového zaměstnance.

Na obrázku č. 12 vidíme shrnutý nový obchodní model Canvas. Růžově jsou zaznamenány nová doporučení v jednotlivých oblastech. Oranžovou barvou jsou vyznačeny oblasti převzaté z původního modelu, které zajišťují nutné aktivity ve společnosti.



Obr. 12: Nový obchodní model Canvas (Vlastní zpracování, 2020).

Shrnutí

Pro nový obchodní model jsou doporučeny změny:

- zaměřit se na B2C trh,
- založit nový e-shop pro LenovoShop,
- získávání nových zákazníků,
- nová distribuční cesta,
- zaměřit se na zvyšování povědomí,
- cena – slevové zvýhodnění, kupóny,
- uzavřít klíčová partnerství s influencery,
- zaměřit se na komunikaci se zákazníky,
- zaměstnat nového zaměstnance.

Pokud se společnost bude řídit novým obchodním modelem dosáhne stanoveného cíle a vyřeší stávající problémy.

Následně jsou doporučeny dílčí aktivity k obchodnímu modelu, které vychází z nových doporučení v obchodním modelu:

- nový e-shop -> zajistí společnosti se více zaměřit na B2C trh, rozvoj LenovoShopu,
- Zásilkovna -> zajistí novou distribuční cestu,
- propagace/podpora prodeje v LenovoShopu - > zajistí nové zákazníky v B2C trhu, povědomí, cenové zvýhodnění, partnerství s influencery, komunikaci se zákazníky,
- nový zaměstnanec.

4.2 Založení nového e-shopu pro LenovoShop

Tato dílčí aktivita vychází z doporučení nového obchodního modelu. S pomocí nového e-shopu se společnost daleko více zaměří na zákazníky z oblasti B2C trhu a posune LenovoShop na vyšší úroveň. Nový e-shop umožní pro společnost M Computers navýšení obrátu prodeje v LenovoShopu.

Nový e-shop bude přehledný, moderní a na oko lákavý pro výběr produktů. Důležité je mít rozmanitou nabídku, neboť každý zákazník má své vlastní potřeby.

4.2.1 Výběr domény

Volba domény je velmi důležitá, je potřebné, aby byla odpovídající společnosti a vystihovala hlavní produkt. Jelikož bude e-shop vytvořen pro LenovoShop nabízející produkty Lenovo je vhodné založit e-shop na doménu: www.lenovo-shop.cz. Nastavení domény společnost využije u společnosti Active 24, která si za doménu účtuje 199 Kč za rok.

4.2.2 Serverové zázemí

Samotná výstavba aplikace bude probíhat na serverovém zázemí samotné společnosti pro minimalizaci přebytečných nákladů. Bezproblémový chod serverového zázemí je pro tento návrh klíčový. Vhodné je server umístit na místo, které nabízí kvalitní připojení internetu, má záložní zdroj pro energii, dostatečné chlazení a levnou elektřinu, proto využívá pro serverové zázemí pronajaté prostory. Společnost má na

pronajatém místě volný server, který může využít pro navrhovaný e-shop. **Využití tohoto serveru však zvýší náklady za pronajaté prostory o 2 990 Kč/ měsíc.**

4.2.3 Vývoj e-shopu

Společnost se velmi dobře orientuje v IT sféře a má zkušené zaměstnance v oblasti programování a vývoje. Proto si společnost vytvoří e-shop sama i s vlastní technickou podporou. Při vývoji e-shopu je důležité dodržet stavbu e-shopu jako má člověk. Musí mít pevný základ, jako má člověk pevnou kostru, jinak se celý e-shop zborší.

4.2.4 Napojení na informační systém

Propojení e-shopu s informačním systémem je velmi praktické, přehledné a urychluje zpracování procesu objednávek. Je doporučeno pro nový e-shop napojení na systém, který umožní:

- rychlé a pohodlné zpracování objednávek,
- přehled skladových položek pro zákazníky,
- přehled o množství zboží v rozpracovaných objednávkách,
- fakturaci a platby přímo ze systému.

Jelikož má společnost veliké portfolio a nespravuje pouze LenovoShop, je důležité mít veškeré účetní doklady na jednom místě, proto propojení systému je zde velmi zásadní.

4.2.5 Responzivní design

V současné době je velmi využíváno přístupů na internet z mobilních zařízení, proto je téměř nutností mít aplikaci přizpůsobenou pro provoz na těchto zařízeních. Aplikace by měla splňovat pravidla tzv. responsivního designu a mít uzpůsobenou aplikaci tak, aby byla se zachováním komfortu použitelná na tabletech a mobilních telefonech.

4.2.6 Nabídka produktů

Nabídka produktů bude sestavena pro využití konečného spotřebitele (B2C) z produktů nabízených v LenovoShopu. Mezi produkty LenovoShopu nalezneme:

- stolní počítače,

- notebooky,
- mobilní telefony,
- tablety,
- příslušenství (napájecí kabely, brašny, klávesnice a další).

4.2.7 Vytvoření objednávky

Zákazník si bude moci vytvořit objednávku jak s registrací, tak i bez ní, kde vyplní vše potřebné osobní údaje. I přes to, že je e-shop směřován na B2C trh je možné provést nákup na firmu (IČ). Veškeré objednávky vytvořené na e-shopu se následně přesunou do informačního systému I6, který společnost využívá a bude se moci objednávka zpracovat.

4.2.8 Možnosti distribuce

Pro kvalitní e-shop je důležité mít více možností distribuce za účelem uspokojení zákazníka. Proto pro e-shop budou zvoleny dvě přepravní služby, se kterými společnost již spolupracuje a budou zajišťovat dopravu zboží na zvolenou adresu zákazníkem, kde mu balík přepravce předá. Přepravní služby bude LenovoShop zajišťovat přes DPD a Geis. Dalším návrhem distribuční cesty v e-shopu je osobní odběr, který zajistí zákazníkovi si vyzvednout zboží kdykoli v termínu otevírací doby.

4.2.9 Platební možnosti

Doporučuji společnosti zajistit na e-shop dostatečné možnosti volby plateb, protože každý zákazník může mít jiné platební možnosti. A jak se rozvíjí ICT trh, tak přicházejí s novinkami bankovní instituce, které nabízejí zákazníkovi různé možnosti platebních metod.

Pro e-shop je důležité zajistit platební metodu:

- dobírkou,
- bankovním převodem,
- platba kartou,
- GoPay,

- PayPal,
- Twisto.

4.2.10 Komunikace na e-shopu

Pro komunikaci na e-shopu je navrženo vytvoření tzv. okénka LiveChat, který se bude nacházet vpravo dole. Toto okénko umožní zákazníkovi komunikovat se zaměstnancem společnosti a pomáhat mu při výběru produktů.

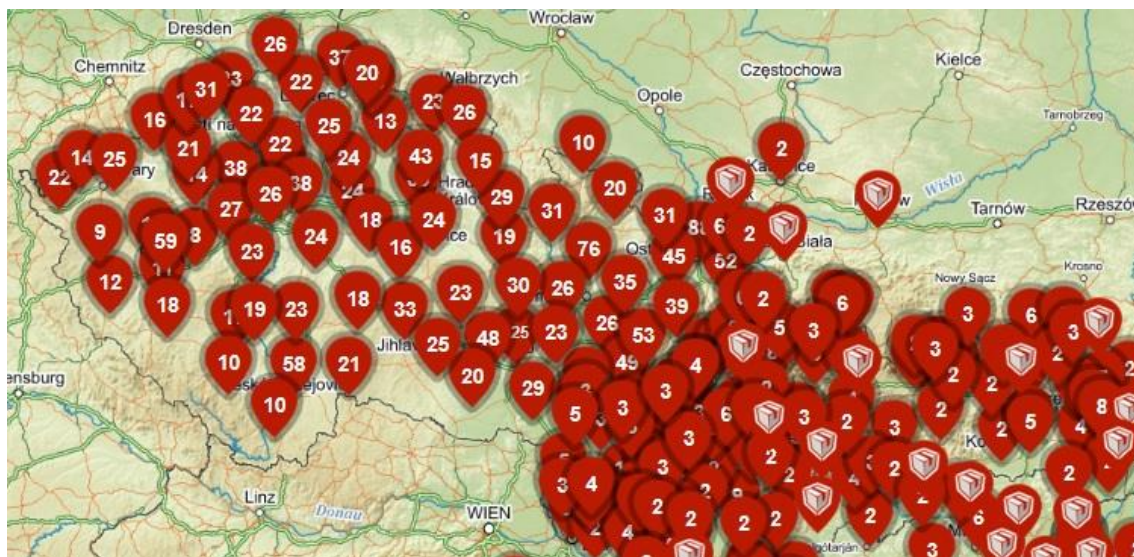
4.3 Zavedení nové distribuční cesty

Tato dílčí aktivita vychází z nového obchodního modelu, kde bylo doporučeno se zaměřit na více možností osobního odběru pro zákazníky. Je to stěžejní, neboť se LenovoShop začne více zaměřovat na konečného spotřebitele, kterému vyhovuje mnoho možností a je náročnější na tuto část produktu než zákazník B2B trhu.

LenovoShop v současné době nabízí doručení zboží přepravní službou DPD a Geis, kde tyto dvě služby doručí balík na zvolenou adresu. Tyto přepravní společnosti však bohužel nejsou schopni říct přesnou hodinu doručení očekávaného balíku, a tak zákazník musí minimálně půl den přizpůsobit očekávání a nevzdalovat se od místa doručení. Osobní odběr LenovoShop nabízí pouze ve Zlíně a Brně, což je velmi nedostačující. Proto dalším návrhem pro rozvoj obchodních aktivit v LenovoShopu je zavedení nové distribuční cesty pro zákazníky, a to zajištění přepravy formou Zásilkovny. Toto doporučení je velmi vhodné v závislosti na nově vzniknutý e-shop, kde konečný zákazník má najednou obrovské množství možností k osobnímu odběru.

Zásilkovna je přepravní služba, která má 3 565 výdejních míst po celé České republice. Výdejní místa má Zásilkovna i na Slovensku, Polsku a dalších okolních státech. Tyto výdejní místa mají otevírací dobu převážně po celý den a zákazník si na výdejním místě může vyzvednout své zboží v čas, jaký se mu nejlépe hodí. Vyzvednutí funguje na principu sdělení hesla v daném výdejním místě, které je zákazníkovi přiděleno a odesláno Zásilkovnou. Zásilkovna má výhodné ceny zasílání již od 41 Kč dle různých specifikací, téměř 97 % výdejních míst je i zároveň místem podacím, ale můžou balíky se zbožím přímo vyzvednout i u odesílatele.

Zásilkovna má pro podnikatele připraveny balíčky pro zavedení jejich přepravy do systému, díky kterým je zavedení služeb velmi rychlé a snadné.



Obr. 13: Výdejní místa Zásilkovny v České republice a na Slovensku (Zásilkovna, 2020).

Zavedení Zásilkovny mezi ostatní distribuční cesty LenovoShopu bude probíhat následovně:

1. registrace na webových stránkách www.zasilkovna.cz jako právnická osoba a uzavření smlouvy,
2. snadná implementace nové distribuční cesty – implementace je možná s plným propojením do informačního systému i účetnictví nebo lze zůstat u jednoduchého zobrazení výdejních míst,
3. informování klientů o zavedení novinky v podobě Zásilkovny.

Příprava balíčků a zajištění jeho odeslání je velmi snadná. Po vložení zásilky do systému se vytiskne štítek, který se nalepí na zásilku tak, aby čárový kód nebyl poškozen a byl čitelný. Následně bude všechny balíky možné odnést na podací místo nejbližší Zásilkovny, které se nachází hned vedle brněnské pobočky v Líšni na adrese Úlehlova 8. Brněnská pobočka se nachází na adrese Úlehlova 10. V případě velikého zájmu doručení přes Zásilkovnu a nevyhovování doručování balíčků na podací místo, lze domluvit přímé vyzvednutí balíčků přepravcem Zásilkovny.

FICHEMA s.r.o.

Úlehlova 8
628 00
Brno

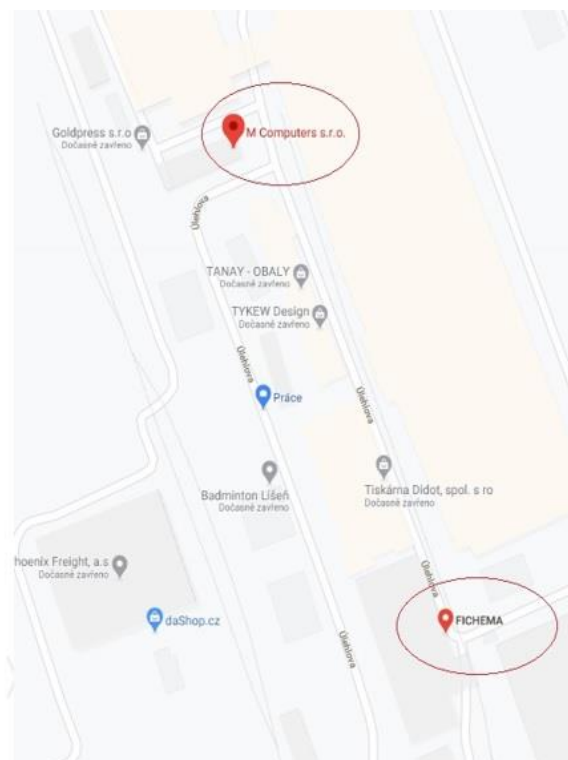
Otevírací doba:
Po–Pá 08:00–16:00
08.05.2020 zavřeno

Umístění výdejního místa:
Pobočka se nachází v kanceláři společnosti FICHEMA s.r.o. na konci ulice Úlehlova v bývalém areálu Zetoru.

Dostupnost autem:
Parkování před pobočkou zdarma.

Dostupnost MHD:
TRAM č. 8 na ulici Lišeňská cca 10 min. pěšky

Identifikátor pobočky:
6612



Obr. 14: Nejbližší podací místo Zásilkovny (Vlastní zpracování, 2020).

4.4 Propagace a podpora prodeje

Propagace a podpora prodeje má v dnešním světě ohromnou sílu a vliv na zákazníka. Je až neuvěřitelné, jak tyto faktory působí a nenásilně donutí zákazníka ke koupi. Je tedy důležité při každém podnikání využívat sílu propagace a je velmi škoda, že se na ni společnost nezaměřuje, proto má i minimum zákazníků v oblasti B2C. Nové doporučení v novém obchodním modelu jsou:

- získat nové zákazníky v B2C trhu,
- získat povědomí,
- využívat cenové zvýhodnění pro zákazníky (podpora prodeje),
- využívat partnerství s influencery,
- zaměřit se na komunikaci se zákazníky,

kteřé vedou k dílčím aktivitám v oblasti propagace a podpory prodeje. Pomocí podpory prodeje, krátkým stimulem, dosáhne LenovoShop zvýšení prodeje určitého produktu. Dosáhne ho tím, že LenovoShop nabídne svým potenciálním zákazníkům krátkodobé výhody, které je nalákají ke koupi. Náklady na podporu

prodeje můžou překročit náklady na reklamu v závislosti na charakteru produktu, za reklamu se však náklady vynakládají, aniž by společnost měla jistotu, zda získá zákazníka, který u ní provede nákup. U podpory prodeje však většinou náklad vzniká až při uzavření obchodu vlivem slibované slevy z nákupu, což zároveň společnosti navýší obrát prodeje a povědomí o společnosti.

Pro společnost a její LenovoShop je vhodné jako podporu prodeje zařadit:

- zvýhodněné ceny,
- slevové kupóny,
- ceny v soutěžích,
- předvádění produktů.

Tyto jednotlivé části podpory prodeje se nejlépe praktikují pomocí sociálních sítí, které si představíme následovně. Bude navrženo konkrétní zařazení této podpory prodeje na příkladech na nově doporučených stránkách Facebooku a Instagramu pro LenovoShop.

4.4.1 Sociální sítě

Sociální sítě jsou v dnešní době jeden z největších marketingových nástrojů k pomoci navýšení prodejů svých produktů, a především plynou ke zvýšení povědomí u všech možných zákazníků, nejčastěji se jedná o koncové zákazníky B2C. E-shop se zaměřuje na všechny možné potenciální zákazníky, jelikož IT technologii využívají všechny věkové kategorie, tak právě propagace na sociálních sítích je to správné. Sociální sítě jsou využívány širokou škálou zákazníků s různou věkovou kategorií. Mezi nejčastěji využívané sociální sítě v dnešní době je Facebook a Instagram.

Facebook

Na Facebooku se nacházejí všechny věkové kategorie od dovršení 15-ti let a je zde dokonalá možnost přímého zacílení reklamy. LenovoShop si své Facebookové stránky před pár lety založil, ale to bylo vše, co zde bylo podniknuto. LenovoShop nevyužívá tuto sociální síť k navýšení prodejů a je zde aktivní pouze 1-2x do roka, což je velká chyba.

Následně je zobrazen plán rozvoje aktivit na facebookových stránkách LenovoShopu:

1. získání více sledujících uživatelů,
2. reklama na Facebooku na LenovoShop se zacílením na potencionální zákazníky,
3. zavedení pravidelné komunikace se sledujícími uživateli pomocí relevantních příspěvků a předvádění produktů.

Získání více sledujících uživatelů

Pro získání více sledujících uživatelů na sociálních sítí je v dnešní době správnou volbou využití podpory prodeje, konkrétně vyhlášení soutěže o ceny. Funguje to na tom principu, že účastník v soutěži musí splnit podmínky pro získání ceny, kterými jsou sledovanost dané stránky, následné sdílení příspěvku se soutěží, aby se o ni dozvědělo více lidí a tím facebooková stránka LenovoShopu získala veliké množství sledujících uživatelů.

Návrh soutěže:

Vážení zákazníci,

léto je v plném proudu a jelikož nám na vás velice záleží, tak jsme se pro vás rozhodli vyhlásit soutěž jako odměnu za to, že jste tu s námi. Soutěžit můžete o tablet TAB4 v hodnotě 3 334 Kč, který je skvělý parťák na vaše cesty. Přesné specifikace o výherním tabletu naleznete na <https://www.lenovoshop.cz/lenovo-tab4>.

Podmínky soutěže:

- být sledujícím uživatelem naší facebookové stránky,
- sdílet tento příspěvek se soutěží na svém profilu,
- do komentáře pod příspěvek napsat „SOUTĚŽÍM“.

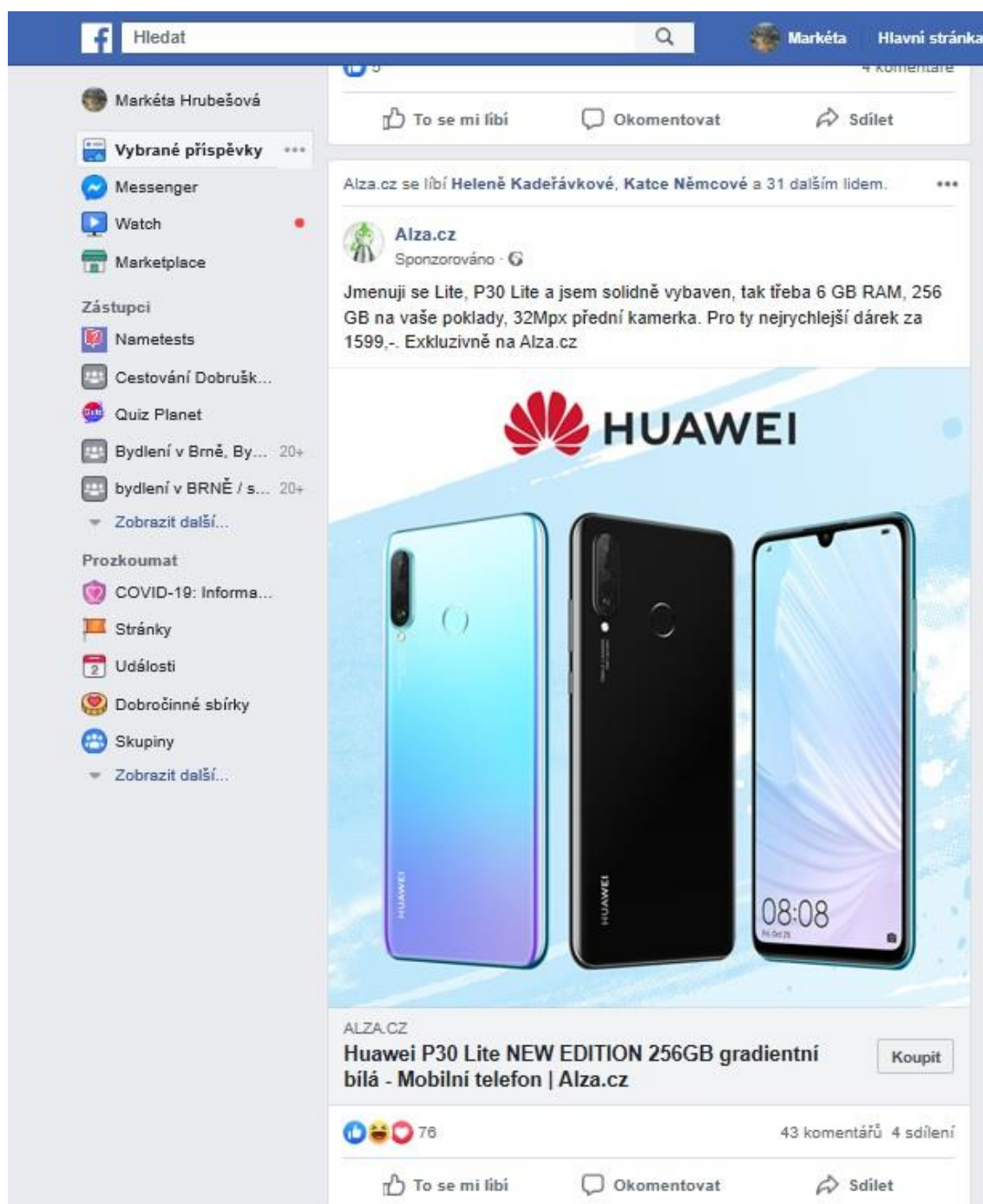
Vyhlášení soutěže proběhne za týden DD.MM.RRRR. Přejeme vám hodně štěstí v účasti.



Obr. 15: Tablet ve vyhlášené soutěži (LenovoShop, 2020).

Reklama na Facebooku se zacílením

Facebook umožňuje zviditelnit jakýkoli příspěvek na našich stránkách či konkrétně naše stránky s nabídkou produktů, který bude cíleně zveřejňovat u ostatních uživatelů na Facebooku aniž by nás sledovali. Z pravidla ho zveřejní u lidí, kteří aktuálně vyhledávali jakékoli příspěvky či si prohlíželi webové stránky s informační technologií. Správa reklamy na Facebooku vyžaduje samotné vytvoření reklamy, nastavení cílení, nastavení dosahu a umístění, stanovení rozpočtu (denní x dlouhodobý), účtování (kliknutí x zobrazení), formátu a obsahu reklamy. Např. když si jakýkoli uživatel bude vyhledávat u sebe na prohlížeči, webových stránkách (Google, Seznam) notebooky, tak mu následně Facebook mezi jednotlivými příspěvky bude nabízet reklamu s odkazem na náš LenovoShop. Jako konkrétní příklad zde můžeme vidět po vyhledávání mobilních telefonů na prohlížeči Google mi následovně na Facebooku vyskočila reklama na mobilní telefon od Alzy. Alzu nemám ve svých sledujících stránkách, ale jelikož má zaplacenou cílenou reklamu, tak se její reklama hned objevila mezi ostatními příspěvky. Reklamu také poznáme, že má u daného příspěvku poznámku „Sponzorováno“.



Obr. 16: Cílená reklama na Facebooku od Alzy (převzato z vlastní facebookové stránky, 2020)

Zavedení pravidelné komunikace se sledujícími uživateli

Po získání nových sledujících uživatelů je vhodné se také zaměřit na udržení sledujících uživatelů a komunikaci s nimi, důležité je, aby je stránky LenovoShopu bavily a měly pro ně smysluplný přínos. Proto je vhodné přidat příspěvek minimálně 1-2x týdně, důležité je dbát i na to, aby stránky LenovoShopu

nevydávaly zas moc velikou aktivitu a zbytečně své sledující přehnaně nezatěžovaly. Mezi pravidelné příspěvky je vhodné zahrnout:

- odborný článek o novinkách v oblasti IT,
- dotazování se na názor a pohled sledujících uživatelů na danou věc,
- poukazování na novinky a slevy na e-shopu,
- pobavení a odměňování stávajících zákazníků formou slevových kupónů.

Instagram

Instagram má v dnešní době ještě daleko větší sílu v rámci propagace a zvyšování povědomí než Facebook. Jistou dobu se na Instagramu pohybovala převážně mladá a střední generace lidí, nicméně momentálně už přibývá i starší generace. Kdo by řekl, před pár lety, kdy se Instagram založil za účelem zveřejňování hezkých fotek a vytváření vlastního pomyslného virtuálního alba na svém účtu, že se z něho stane největší marketingový nástroj. S Instagramem a podporou prodeje úzce souvisí název Influencer, kterého si pro začátek představíme, neboť jeho služby v rámci propagace budou navrženy pro rozvoj aktivit. Co nebo kdo takový Influencer je? Z pravidla to je veřejně známá osobnost či člověk, který má založený profil na Instagramu a jeho profil sledují desetitisíce až statisíce lidí. Takový influencer na svém profilu zveřejňuje svůj soukromí život, alespoň částečně a snaží se být zajímavý či pobavit své sledující „přátele“. Influencer má na své okolí poměrně veliký vliv, a proto ho využívají společnosti se záměrem propagace vlastního produktu.

Síla Instagramu je opravdu velká, kterou společnost bohužel nevyužívá pro svůj e-shop. Tudíž dalším návrhem pro zvýšení povědomí o LenovoShopu a zvýšení obrátu prodeje je:

1. založení profesionálního účtu LenovoShopu na Instagramu a následné seznámení se s ním a jeho výhodami,
2. vytipování a oslovení influencera ke spolupráci – uzavření smlouvy o spolupráci,
3. získání sledujících na Instagramu s pomocí výše vybraného influencera,
4. zavedení pravidelné komunikace se sledujícími uživateli a využití propagace na Instagramu.

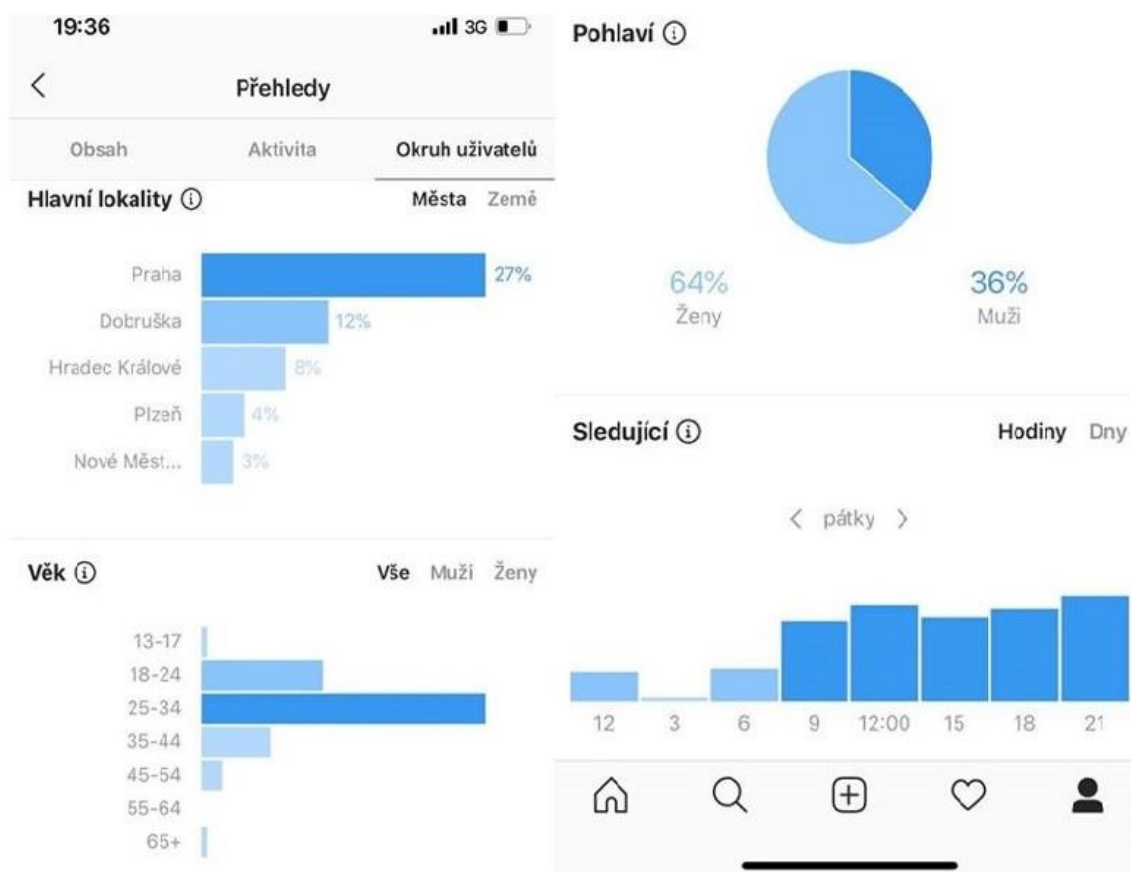
Založení profesionálního účtu na Instagramu a seznámení s Instagramem

Nejllepší forma pro založení Instagramu je se zaregistrovat přes přihlašovací údaje na Facebooku, to následně umožní propojení Instagramu s Facebookem a urychlí komunikaci na obou frontách, neboť přidáný příspěvek na Instagramu se bude moci zveřejnit i zároveň na Facebooku. Po zaregistrování se na Instagramu doplní základní údaje o LenovoShopu, doplní se úvodní fotografie a pro zajímavost a zaujmutí je vhodné přidat nějaký příspěvek, ať profil LenovoShopu není prázdný.

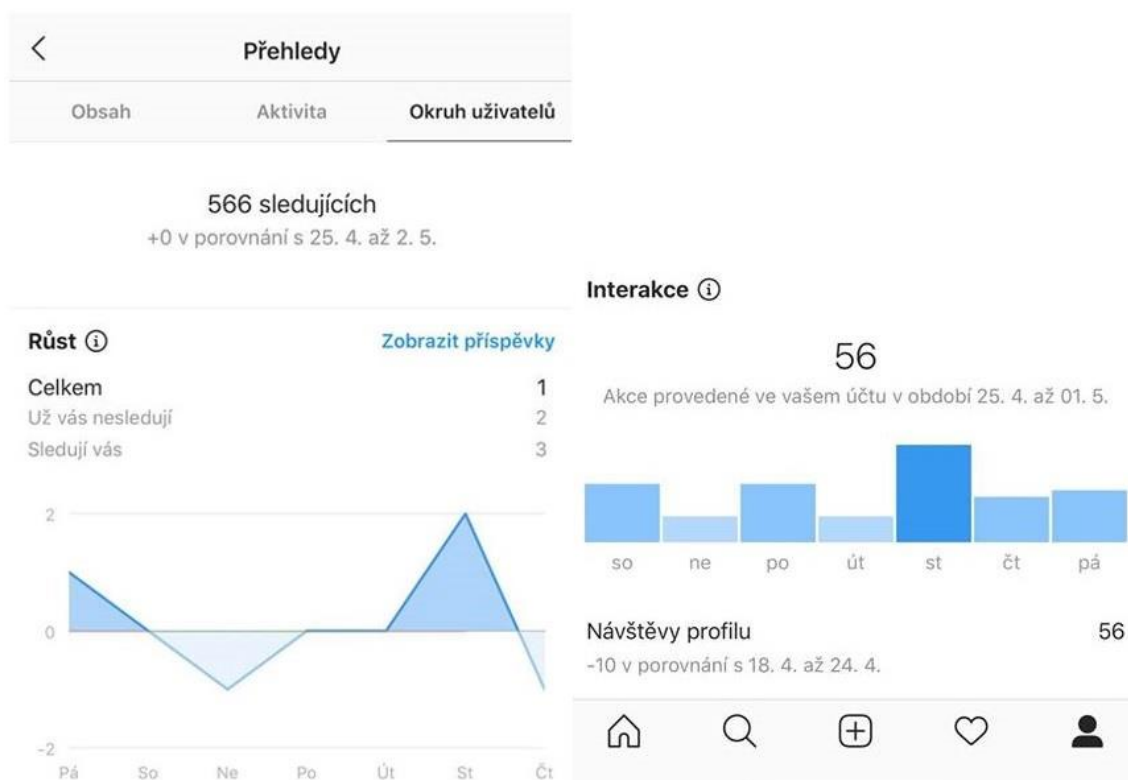
Profesionální účet přináší uživateli větší výhody oproti normálnímu, jeho založení je zcela bezplatné. Tento profesionální účet dává uživateli přehled ke všem jeho jednotlivým příspěvkům i k celému profilu na Instagramu o tom:

- kolika lidem se daný příspěvek líbí,
- kolik lidí daný příspěvek sdílelo,
- kolik lidí si daný příspěvek uložilo,
- kolik lidí navštívilo váš profil,
- kolik lidí vidělo ten konkrétní příspěvek,
- kolik účtů vás začalo sledovat za určité období.

Instagram také nabízí profesionálnímu účtu využití propagace jakéhokoli příspěvku, tedy když si uživatel zaplatí propagaci určitého příspěvku na profilu, bude se ten daný příspěvek ukazovat i uživatelům, kteří stránky LenovoShopu nesledují a tím se osloví více lidí. Dále nabízí profesionální účet přehledy o uživatelích, např. segmentace sledujících dle věku, lokality a pohlaví.



Obr. 17: Vzor přehledů na profesionálním účtu Instagramu 1 (Vlastní zpracování, 2020)



Obr. 18: Vzor přehledů na profesionálním účtu Instagramu 2 (Vlastní zpracování, 2020)

Výběr influencera a uzavření smlouvy o spolupráci

Pro výběr influencera je vhodné věnovat chvíli času na prozkoumání Instagramu a vytipovat si pár jedinců dle jejich přístupu, vyjadřování a zaměření na Instagramu. Dalšími dvěmi důležitými faktory, dle kterých influencera vybrat je počet sledujících jeho profilu a velikostí dosahu. Dosah samy nezjistíme, ale je možné snadno zjistit jeho počet sledujících. Následně oslovíme pár vybraných influencerů, dle jejich přístupu a počtu sledujících, se zájmem o spolupráci s jejich profilem. Po sdělení jejich požadavků na finanční vyrovnání a poskytnutí hodnot jejich dosahu je vybrán finálního jedinec, se kterým bude probíhat spolupráce. Dosah vyjadřuje počet účtů, který viděly daný příspěvek. Občas může mít influencer s menším počtem sledujících větší dosah než influencer s větším počtem sledujících, proto je vhodné dbát i na tyto hodnoty.



Obr. 19: Přehled dosahu na profesionálním účtu Instagramu (Vlastní zpracování, 2020)

S vybraným influencerem budou následně dohodnuty podmínky propagace (kolik příspěvků o daném produktu zmíní, jak budou jednotlivé příspěvky vypadat, podmínky soutěže a další). Všechny tyto podmínky a specifikace budou řádně sepsány ve smlouvě o spolupráci i s finančním vyrovnáním za služby influencera.

Získání sledujících s pomocí vybraného influencera

Získání sledujících zde bude vypadat podobně jako na Facebooku pomocí soutěže o určitý produkt. Je vhodné, aby soutěže probíhali na obou stránkách ve stejnou dobu o stejnou cenu, aby vše bylo provedeno souměrně i s vyhodnocením, který ze sociálních sítí měl největší úspěch. Podpora prodeje neboli soutěž zde bude stejná se stejnými podmínkami, tak jako byla sepsána na Facebooku s výjimkou, že danou soutěž vyhlásí výše zmiňovaný influencer, se kterým byla uzavřena smlouva, neboť má velkou důvěru a vliv na ostatní uživatele Instagramu. Tato soutěž zajistí instagramovému účtu LenovoShopu spousty sledujících uživatelů, zajistí větší povědomí o e-shopu a případný růst obrátu prodeje.

Zavedení pravidelné komunikace a propagace na Instagramu

Zavedení pravidelné komunikace se sledujícími uživateli zde bude probíhat také na stejném principu jako na facebooku, a to pravidelnými příspěvky na stěně (feedu) profilu nebo v denním příběhu. Ve feedu stačí být aktivní 1-2x týdně, nicméně pro zvědavé uživatele je vhodné přidávat různé fotky, příspěvky, zmínky i sebemenší maličkosti do denních příspěvků.

Mezi pravidelné příspěvky do feedu je vhodné zahrnout:

- odborný článek o novinkách v oblasti IT,
- dotazování se na názor a pohled sledujících uživatelů na danou věc,
- poukazování na novinky a slevy na e-shopu,
- pobavení a odměňování stávajících zákazníků formou slevových kupónů.

Na Instagramu je také možná i druhá verze propagace a konkrétně ta, že si uživatel sám vybere příspěvek/fotku z vlastního profilu, kterou chce propagovat a zaplatí si její propagaci přímo Instagramu, který bude tuto fotku propagovat cíleně na uživatele Instagramu. Tuto propagaci je vhodné využít například při uvedení nového produktu na e-shopu či zajímavé/zábavné fotky na profilu. Cena propagace se pohybuje dle počtu dnů trvání a velikosti dosahu. Následné propagace slevových kupónů či soutěží je vhodné využívat s pomocí Influencera.


4.4.2 Systémy PPC a SEO

Propagaci způsobem PPC a SEO nabízí Google Ads, který je jedním z největších vyhledávačů v ČR i v zahraničí, Google má také rozsáhlou síť partnerských webů, na kterých také zobrazuje reklamu. V teoretické části této práce bylo detailně popsáno, jak systémy PPC a SEO fungují a obecně jaké jsou možnosti. Pozice reklamy ve vyhledávání se určuje na základě aukčního principu. Čím vyšší je nabízená cena, tím větší šance je na získání lepší pozice. Zároveň ale vyhledávače vždy preferují relevantnější reklamy, protože chtějí svým uživatelům nabídnout co nejlepší výsledky. U Google Ads je výhodné to, že je možno si nastavit libovolný rozpočet na danou reklamu, např. pokud si myslíte, že návštěva vašeho webu má cenu 5 Kč, můžete maximální průměrnou cenu za proklik nastavit na 5 Kč. Když si

uživatel vaši reklamu přečte a klikne na ni, zaplatíte nanejvýš 5 Kč. Když na reklamu neklikne, nezaplatíte nic.

Pro rozvoj propagačních činností v oblasti PPC a SEO bude tedy zvolen a využit Google Ads, kde je pro zajištění propagace formou PPC a SEO postup následovný:


1. vytvoření uživatelského účtu – vytvoření účtu a práce v něm je zcela bezplatná, jakmile však budeme chtít spustit reklamy, je zapotřebí zajistit platby,
2. vytvoření kampaní – ty slouží pro lepší orientaci ve struktuře účtu, podobně jako jsou kategorie v e-shopu,
3. sestavení sestav – ty obsahují klíčová slova a reklamní texty, které se zobrazí při hledání právě těchto slov. Klíčová slova se rozdělují do poměrně malých sestav obsahující úzce související klíčová slova tak, aby reklamní text byl nejvíce na míru slovům,
4. výběr klíčových slov – stěžejní je vybrat slova, která budou hledat právě uživatelé, se zájmem o náš produkt, důležité je se neomezovat jen na obecná slova, ale využít relevantní fráze obsahující značky či modelové řady,
5. nastavení rozpočtu – lze možné nastavit denní průměr na využití prokliku naší reklamy, dle našich představ,
6. vyplnění fakturačních údajů a dokončení reklamní kampaně.



Nová kampaň
?
M

Kde jsou vaši zákazníci?

Potenciální velikost publika
7 975 570 uživatelů za měsíc

Najděte nové zákazníky v oblastech, ve kterých zákazníci obsluhujete.

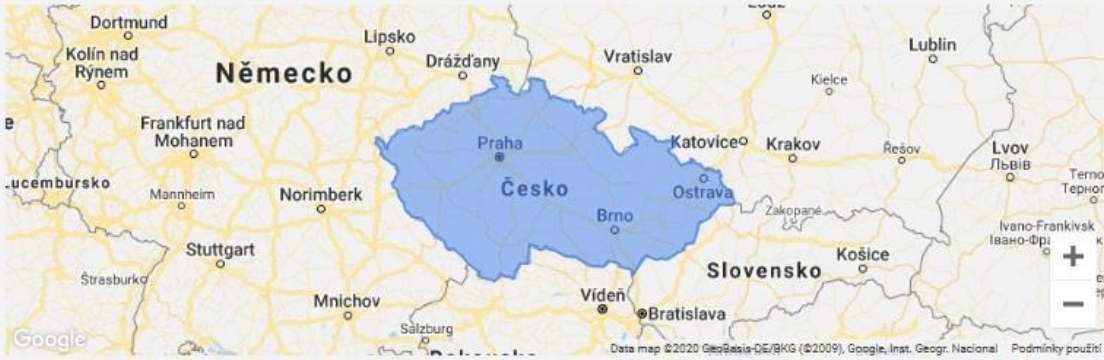
 Nastavte vzdálenost od vaší firmy

 Nastavte konkrétní oblasti

Kde se má reklama zobrazit?

Česko

+ Přidat lokalitu (město, stát nebo zemi)



ZPĚT
DALŠÍ

Obr. 20: Vytvoření kampaně na Google Ads (Vlastní zpracování, 2020)

Nastavit témata klíčových slov

Potenciální velikost publika
Jen někdo uživatelů za měsíc

Témata klíčových slov nám pomohou spojit vaše reklamy s tím, co lidé hledají na Googlu. Zadejte výrobky a služby, které nabízíte, a my budeme zobrazovat vaše reklamy u odpovídajících hledání.

Témata klíčových slov

lenovo laptop x lenovo reviews x lenovo laptop reviews x netbook lenovo x notebooky lenovo x kvalitní notebook x
herní notebook x ntb lenovo x lenovo yoga notebook x počítače lenovo x PŘIDAT TÉMA KLÍČOVÝCH SLOV

Další návrhy

+ notebook lenovo recenze + lenovo y700 review + recenze notebooků + lenovo ideapad 100 recenze
+ notebook 2v1 recenze + lenovo yoga recenze + test notebooků 2015 + lenovo ideapad yoga recenze
+ notebooky lenovo recenze + notebooky recenze + lenovo recenze + herní notebook lenovo + dotykové notebooky
+ notebook lenovo bílý + notebook červený

Jazyk inzerce: čeština

ZPĚT DALŠÍ

Obr. 21: Nastavení klíčových slov pro kampaň u Google Ads (Vlastní zpracování, 2020)

Nastavte svůj rozpočet

Vyberte možnost, která nejlépe vyhovuje vaší firmě a požadovaným výsledkům. Případné změny můžete provést kdykoli.

Denní průměr 123 Kč • měsíční maximum 3 739 Kč

DOPORUČENÍ
Denní průměr 164 Kč • měsíční maximum 4 986 Kč

Denní průměr 219 Kč • měsíční maximum 6 658 Kč

ZADAT VLASTNÍ ROZPOČET

Měna: česká koruna (Kč)

Jak rozpočet funguje

Za co platíte
Platíte jen v případě, že na vaši reklamu někdo klikne nebo vám zavolá do firmy.

Váš denní průměr
Někdy možná za den utratíte méně než svůj denní průměr, jindy můžete utratit třeba až čtyřnásobek. Za celý měsíc však nezaplatíte víc než svoje měsíční maximum.

Pokud si to rozmyslíte
Nechte reklamu zobrazovat, aniž byste se k čemukoli zavazovali. Rozpočet můžete kdykoli změnit a reklamu zrušit.

ZPĚT DALŠÍ

Obr. 22: Nastavení rozpočtu u kampaně na Google Ads (Vlastní zpracování, 2020)

4.4.3 Affiliate program

Affiliate program pro e-shop LenovoShopu je vhodné navrhnout formou smlouvy s hlavním klientem Lenovem. Lenovo nemá své vlastní stránky s e-shopem, pouze vlastní stránky, kde představuje své produkty, a proto je nejvhodnější vyzkoušet

spolupráci na bázi Affiliate programu právě s ním. Lenovo si vybere formu propagování (odkazy, bannery) a umístí reklamu na své stránky. Jakmile uživatel internetu klikne na umístěnou reklamu nacházející se na stránkách Lenova, tak ho daná reklama přesměruje přímo na stránky LenovoShopu. Poté co uživatel internetu zakoupí či uskuteční obchod, obdrží Lenovo předem domluvenou provizi od Lenovoshopu. Výše provize, délka spolupráce a další důležité prvky jsou dohodnuty v uzavřené smlouvě.

4.5 Zavedení nové pracovní pozice

Se zavedením výše zmíněných nových obchodních aktivit pro LenovoShop je vhodné zajistit osobu, která bude mít veškeré fungování těchto činností na starosti a povede celkovou péči o LenovoShop. Z interních zdrojů je známo, že v současné době není zaměstnanec, který by měl možnost věnovat plnou péči LenovoShopu a zvládají se pouze práce ohledně zpracování a expedice příchozích objednávek. Se zavedením nových aktivit v LenovoShopu souvisí spousta činností a nejenom jednorázových. Je důležité dbát na pravidelnou komunikaci se zákazníky a zajišťování marketingové strategie plynoucí ke zvýšení povědomí a obrátu prodeje.

Nová pracovní pozice bude mít na starosti:

- spolupráce na založení e-shopu,
- správu facebookové stránky,
 - pořádání soutěží o ceny,
 - komunikace se sledujícími uživateli,
 - psaní článků a příspěvků,
 - zajištění propagace a podpory prodeje,
- správu instagramové stránky,
 - založení instagramového účtu,
 - domlouvání spolupráce,
 - pořádání soutěží o ceny,
 - komunikace se sledujícími uživateli,
 - psaní článků a příspěvků,

- zajištění propagace a podpory prodeje,
- zajištění PPC a SEO reklamy,
- zajištění spolupráce Affiliate programu,
- zajištění Zásilkovny,
- zajištění celkové logistiky v rámci LenovoShopu,
- komunikace se zákazníky na e-shopu,
- spolupráce při zpracovávání objednávek,
- zajištění neustálého vývoje LenovoShopu, jeho propagace a celkové péče.

4.6 Harmonogram činností

Pro efektivní zavedení návrhů je potřebné stanovit harmonogram činností, kdy jednotlivé činnosti začnou být zavedeny do chodu společnosti. Tento harmonogram poukáže i na trvání jednotlivých činností.

Tab. 13: Harmonogram navrhovaných činností (Vlastní zpracování, 2020)

Aktivita	Září 2020				Říjen 2020					Listopad 2020				Prosinec 2020			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Zavedení nové pracovní pozice	X	X	X	X	X	X											Rezerva
Založení nového e-shopu		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
Zásilkovna							X	X									
Facebook							X	X	X	X	X	X					
Instagram							X	X	X	X	X	X	X	X			
PPC a SEO reklamy													X	X			
Affiliate program														X			
Spuštění e-shopu															X		

Zavedení nové pracovní pozice se skládá z náboru nového zaměstnance a jeho následného zaškolení do chodu společnosti. Založení nového e-shopu pomocí vlastních sil je velmi náročný a zdoluhavý proces, který však stojí za to. E-shop bude dle vlastních představ a bude ušetřeno na nákladech za vytvoření e-shopu na míru od jiné společnosti. Harmonogram Zásilkovny se skládá z uzavření smlouvy se společností a implementací Zásilkovny do systému. Na Facebooku a Instagramu je potřeba zajistit a vykonat mnoho činností, počínaje od založení Instagramu, uzavření smlouvy s influencerem, příprava a vyhlášení soutěží, psaní článků, a promyšlení následující podpory prodeje. Závěrem před samotným spuštěním e-shopu je potřeba zajistit PPC, SEO a Affiliate program, který budou právě zaměřeny na daný e-shop. Pokud veškeré činnosti půjdou vykonat dle

harmonogramu, tak spuštění e-shopu proběhne druhý týden v prosinci, přesně 11 dnů před Vánoci. To pro e-shop znamená velkou příležitost zatěžkávacího testu.

Tab. 14: Periodicita stálých činností propagace a podpory prodeje (Vlastní zpracování, 2020)

Činnost	Periodicita
Soutěž na Instagramu a Facebooku	1x měsíčně
Placená reklama na Facebooku a Instagramu	1x měsíčně
Přidání vlastního či odborného článku, příspěvku na soc. síť	3x týdně
Poskytnutí slevového kupónu	1x měsíčně
Aktualizace, kontrola kampaně PPC a SEO	1x měsíčně

Pro udržení si získaných potenciálních zákazníků a získání nových je zapotřebí vykonávat pravidelné činnosti v oblasti propagace a podpory prodeje. Obzvláště na sociálních sítích je důležité být aktivní, neboť uživatelé těchto sítí začali sledovat stránku LenovoShopu se zájmem a pro navázání bližšího kontaktu. V případě malé aktivity hrozí společnosti ztráta těchto uživatelů a potenciálních zákazníků.

4.7 Ekonomické zhodnocení doporučených obchodních aktivit

V ekonomickém zhodnocení jsou vyjádřeny náklady, bod zvratu, tržby a výsledek hospodaření plynoucí z nově doporučených aktivit.

4.7.1 Náklady

Výpočet nákladů na nového zaměstnance:

Hrubá mzda: 33 000 Kč

Sociální a zdravotní pojištění odvedené zaměstnavatelem (SP 24,8 %, ZP 9 %):
11 154 Kč

Náklady na stravenky (55 % z ceny stravenky): $95 \times 0,55 = 52,25$ Kč/stravenku, počet stravenek se vydává dle počtu odpracovaných dnů za daný měsíc, jako je

vyplacená výplata. Pokud bude nový zaměstnanec od srpna 2020, kde zkušební lhůta je 3 měsíce, dostane zaměstnanec stravenky až v prosinci za odpracovaný měsíc listopad. Listopad 2020 má 21 pracovních dnů a náklady na zaměstnance se navýší o 1 097,25 Kč za vydané stravenky.

Celkové náklady na zaměstnance činí: $33\ 000 + 11\ 154 + 1\ 097,25 = 45\ 251,25\ \text{Kč}$.

Náklady na provoz e-shopu

Náklady na doménu: 199 Kč/rok, $199/12 \doteq 16,6\ \text{Kč/měsíc}$

Pronájem serverového zázemí: **2 990 Kč/měsíc**

Celkové náklady na provoz e-shopu činí: $16,6 + 2\ 990 = 3\ 006,6\ \text{Kč}$.

Výpočet nákladů na propagaci a podporu prodeje:

Náklady na soutěž (Facebook, Instagram): pořizovací cena tabletu TAB4: 1 904 Kč/tablet. $2 \times 1\ 904 = 3\ 808\ \text{Kč}$.

Náklady na reklamu na Facebooku: cena reklamy se pohybuje dle různých faktorů a dle toho, co chce daný subjekt získat. Nejvíce cenu ovlivňuje skóre relevantnosti (hodnocení líbivosti reklamy) a míra prokliku (poměr počtů prokliknutí k počtu zobrazení). Vhodné je tedy nastavit nejdříve nějaký rozpočet, který je firma ochotná investovat do reklamy a později zhodnotit, zda cena není větší, než kolik se vrací v podobě nových zákazníků a zakázek. Plánovaný rozpočet na jeden měsíc reklamy na Facebooku nastavíme na **2 000 Kč**.

Spolupráce s influencerem na Instagramu: po komunikaci s influencerem, který má cca 70 000 aktivních sledujících uživatelů a po dlouhodobém sledování lze říct, že vlastní i důvěru uživatelů, mi byla vyčíslena cena za představení našeho e-shopu na stránkách Instagramu a vyhlášení soutěže na **30 000 Kč**.

Náklady na reklamu na Instagramu: cena reklamy se zde pohybuje dle doby trvání reklamy a dosahu. Pro začátek na vyzkoušení lze zavést reklamu na 3 dny do měsíce s větším dosahem lidí, čím větší dosah je, tím více je oslovených uživatelů na Instagramu, což LenovoShop momentálně potřebuje oslovit mnoho uživatelů. Nabídku odhadů a cenu reklamy také ovlivňuje aktuální počet sledujících. Reklama na 3 dny s dosahem 13 000 – 34 000 uživatelů stojí **1 800 Kč**.

Náklady na systémy PPC a SEO: zde se cena odvíjí také dle různých specifikací na danou reklamu, odvíjí se od toho, kolik jsme si samy schopni ohodnotit jeden klik na PPC nebo pořadí v SEO a především dle toho, jak si nastavíme jednotlivou kampaň. Kampaň sestavená pro LenovoShop vychází s doporučeným maximálním rozpočtem, viz. obr. 19, na **4 986 Kč** za měsíc

Celkové náklady na propagaci a podporu prodeje činí: **42 594 Kč**

Tab. 15: Kalkulace nákladů plynoucí z doporučených aktivit (Vlastní zpracování, 2020)

Doporučená činnost	Cena/měsíc
Náklady na e-shop	3 006,6 Kč
Soutěž na Facebooku	1 904 Kč
Reklama na Facebooku	2 000 Kč
Spolupráce s influencerem	30 000 Kč
Soutěž na Instagramu	1 904 Kč
Reklama na Instagramu	1 800 Kč
Náklady na systémy PPC a SEO	4 986 Kč
Náklady na zaměstnance	45 251,25 Kč
Celkem	91 034,25 Kč

4.7.2 Bod zvratu

LenovoShop má nastavenou marži u notebooků na 10 – 20 %, kterou si může dovolit díky speciální konfiguraci od dodavatele. Nejprodávanější notebooky se pohybují kolem 25 000 Kč.

Optimistická varianta

V optimistické variantě, kdy má LenovoShop nastavenou marži na 20% u notebooku v hodnotě 25 200, kde pořizovací cena činí 21 000 Kč, si vydělá 4 200 Kč. Aby prodej těchto notebooků pokryl veškeré náklady na zavedení nových

činností je potřeba prodat **22ks notebooků za měsíc**, kde je prodej plynoucí z nových činností.

$$91\,034,25 / 4\,200 = 21,68 \text{ notebooků.}$$

Reálná varianta

V reálné variantě, kdy má LenovoShop nastavenou marži na 10% u notebooku v hodnotě 25 200, kde pořizovací cena činí 22 909 Kč, si vydělá 2 291 Kč. Aby prodej těchto notebooků pokryl veškeré náklady na zavedení nových činností je potřeba prodat **40 ks notebooků za měsíc**, kde je prodej plynoucí z nových činností.

$$91\,034,25 / 2\,291 = 39,74 \text{ notebooků}$$

Pesimistická varianta

Pro pesimistickou variantu má LenovoShop nastavenou marži na 0%, neboť může nastat situace, kdy společnost bude muset prodat zákazníkům produkt za pořizovací cenu. Tato situace může vzniknout v případě, kdy nastane chyba v systému a společnost bude nabízet produkty, které skutečně nemá na skladě. Tyto produkty si objednájí zákazníci za určitou nabízenou cenu a společnost jim je za tuto cenu bude muset poskytnout. Společnosti se však nepodaří sehnat produkty od dodavatelů za nižší cenu, než má prodejní a tím nastane situace s 0% marží.

V této situaci nebude společnost schopna uhradit náklady vzniklé s doporučenými aktivitami a dostane se do ztráty.

4.7.3 Tržby

Tržby za rok 2018 plynoucí z LenovoShopu byly ve výši 8 % z celkových tržeb.

Celkové tržby činily 291 672 000 Kč.

Tržby plynoucí z LenovoShopu za rok 2018 tedy činily 23 333 760 Kč.

Tržby pro dosažení stanoveného cíle

Tržby navýšené o 10 % pro rok 2021 by měly činit = $23\,333\,760 \times 1,10 =$
25 667 136 Kč.

$$25\,667\,136 / 25\,200 = 1\,018,5 \text{ notebooků}$$

Pro dosažení cíle a navýšení obrátu prodeje v LenovoShopu o 10 % musí společnost prodat v LenovoShopu **1 019 notebooků za rok plynoucích z nově doporučených aktivit**.

4.7.4 Výsledek hospodaření

Výsledek hospodaření nám zobrazí, jaký nárůst či pokles výsledku hospodaření vyvolají nově doporučené činnosti s navýšením obrátu prodeje o 10 %.

Optimistická varianta

$$VH = (1019 \times 25\,200) - ((1019 \times 21\,000) + 91\,034,25) = 4\,188\,766 \text{ Kč.}$$

Optimistická varianta **navýší** výsledek hospodaření **o 4 188 766 Kč**. Tato varianta vychází z faktorů, kdy je dosaženo navýšení obrátu prodeje o 10 %, vlivem nově doporučených aktivit pro nastavenou marži 20 % u 1 019 ks prodaných notebooků.

Reálná varianta

$$VH = (1019 \times 25\,200) - ((1019 \times 22\,909) + 91\,034,25) = 2\,243\,495 \text{ Kč.}$$

Reálná varianta **navýší** výsledek hospodaření **o 2 243 495 Kč**. Tato varianta vychází z faktorů, kdy je dosaženo navýšení obrátu prodeje o 10 %, vlivem nově doporučených aktivit pro nastavenou marži 10 % u 1 019 ks prodaných notebooků.

Pesimistická varianta

$$VH = (1019 \times 25\,200) - ((1019 \times 25\,200) + 91\,034,25) = -91\,034 \text{ Kč}$$

Pesimistická varianta **sníží** výsledek hospodaření **o 91 034 Kč**. Tato varianta vychází z faktorů, kdy je dosaženo navýšení obrátu prodeje o 10 %, vlivem nově doporučených aktivit pro nastavenou marži 0 % u 1 019 ks prodaných notebooků. Tato varianta je velmi nepravděpodobná a šance je minimální, aby společnost prodala takové množství notebooků s 0% marží.

Závěr

Hlavním cílem této diplomové práce bylo rozšířit obchodní aktivity společnosti M Computers se zaměřením na aktivity v Lenovoshopu, Tyto aktivity vedou ke zvýšení obratu z prodeje minimálně o 10 % v Lenovoshopu a většího povědomí zákazníků o Lenovoshopu.

Diplomová práce byla rozdělena na čtyři kapitoly, kdy se první z nich zaměřuje na vymezení aktuálních problémů firmy, určení hlavních a dílčích cílů a metody zpracování. Druhá část práce byla zaměřena na teoretická východiska z odborné literatury použité v následujících kapitolách a věnuje se zejména marketingovým a obchodním činnostem.

Třetí část obsahuje zaměření na charakteristiku společnosti a její analýzu. Společnost byla analyzována jak z vnějšího prostředí, tak i z vnitřního prostředí. Jako metoda pro zpracování analýzy vnějšího prostředí byla použita PESTLE analýza, Analýza trhu a Porterův model pěti sil. Tyto analýzy pomohly určit pozici společnosti na trhu vzhledem ke konkurenci a jejím potencionálním zákazníkům. Pro analýzu vnitřního prostředí byl použit marketingový mix, model 7S, analýza zdrojů a analýza aktuálního obchodního modelu. Zjištěná data byla použita ke zpracování SWOT analýzy, která komplexně shrnula všechny silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby. Pomocí SWOT analýzy byla zjištěna strategie O-S, kdy firma využívá svých příležitostí k potlačení slabých stránek a je díky této strategii schopna se nadále udržet a prosperovat na stávajícím trhu.

V poslední části diplomové práce byly navrženy doporučení, která vycházejí ze strategie SWOT analýzy, mají vyřešit problém společnosti a dosáhnout stanoveného cíle. Společnost se má zaměřit na B2C trh s pomocí internetového obchodu zaměřeným na konečného spotřebitele. Hlavní cíl práce a problémy byly vyřešeny návrhem nového obchodního modelu pro společnost M Computers s.r.o. a z něho plynoucích nových obchodních činností. Tento nový obchodní model vyvolá činnosti společnosti, které povedou ke zvýšení obratu prodeje a povědomí v LenovoShopu. Diplomová práce splnila má očekávání a pevně věřím, že bude přínosem pro společnost v praktickém využití.

Literatura k tématu

BEDNÁŘ, V, 2011. *Marketing na sociálních sítích: prosad'te se na Facebooku a Twitteru*. 1. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3320-0.

BusinessIT: *Top 10 technologických trendů pro rok 2020*, 2019. [online]. [cit. 2020-04-25]. Dostupné z: <http://www.businessit.cz/cz/top-10-technologickych-trendu-pro-rok-2020.php>.

Český statistický úřad. *Inflace, spotřebitelské ceny* [online]. [cit. 2020-04-20]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny.

Český statistický úřad. *Informační technologie* [online]. [cit. 2020-04-20]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/informacni_technologie_pm.

Český statistický úřad. *Mzdy a náklady práce* [online]. [cit. 2020-04-20]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace.

Český statistický úřad. *Statistický bulletin - Jihomoravský kraj*. [online]. [cit. 2020-04-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statisticky-bulletin-jihomoravsky-kraj-1-az-4-ctvrtleti-2019>.

Český statistický úřad. *Tvorba a užití HDP 2019* [online]. [cit. 2020-04-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2019>.

DigitálníČesko.cz: Základní informace o programu, 2020. [online]. [cit. 2020-04-20]. Dostupné z <https://www.digitalnicesko.cz/zakladni-informace/>.

DOMES, Martin a Jan LINHART, 2011. *SEO: jednoduše*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3456-6.

DVOŘÁČEK, J. a P. SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: Jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-224-3.

DVOŘÁK, J. a J. DVOŘÁK., 2004. *Elektronický obchod: studijní text pro kombinované studium*. Brno: Zdeněk Novotný. ISBN 80-214-2600-4.

GÁLA, Libor, Jan POUR a Zuzana ŠEDIVÁ, 2009. *Podniková informatika*. 2., přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2615-1.

Idnes.cz: Čerstvá prognóza: propad HDP i vyšší inflace, nezaměstnanost na uzdě, 2020. [online]. [cit. 2020-04-20]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/prognoza-ministerstvo-financi-ekonomika-koronavirus.A200406_151023_ekonomika_fih.

JANOUGH, V., 2010. *Internetový marketing: prosad'te se na webu a sociálních sítích*. 1. vydání. Brno: Computer Press. ISBN: 978-80-251-2795-7.

JANOUGH, V., 2014. *Internetový marketing*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4311-7.

JOHNSON, G. a K. SCHOLLES, 2000. *Cesty k úspěšnému podniku*. 1. vyd. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-220-3.

KOTLER, Philip, 2001. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0016-6.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary AMSTRONG, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, P. a K., L. KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZÁK, V., 2009. *Marketingová komunikace*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 978-80-7318-797-2.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu: revue littéraire mensuelle*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.

KRÁL, Bohumil a kol, 2010. *Manažerské účetnictví*. 3. doplněné a aktualizované vydání. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-217-8.

KUBÍČEK, Michal a Jan LINHART, 2010. *333 tipů a triků pro SEO: [sbírka nejlepších technik optimalizace webů pro vyhledávače]*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2468-0.

LenovoShop.cz [online]. Brno: M Computers s.r.o., 2020. [cit. 2020-04-25]. Dostupné z: www.lenovoshop.cz.

- ManagementMania.cz: Obchodní model, 2018. [online]. [cit. 2020-04-20]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/obchodni-model-business-model>.
- M Computers s. r. o., 2016. *Výroční zpráva za rok 2015*. Brno: M Computers s.r.o.
- M Computers s. r. o., 2017. *Výroční zpráva za rok 2016*. Brno: M Computers s.r.o.
- M Computers s. r. o., 2018. *Výroční zpráva za rok 2017*. Brno: M Computers s.r.o.
- M Computers s. r. o., 2019. *Výroční zpráva za rok 2018*. Brno: M Computers s.r.o.
- MladýPodnikatel.cz: Jak být úspěšný na Instagramu?, 2015. [online]. [cit. 2020-04-20]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/jak-byt-uspesny-na-instagramu-t27324>.
- MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4780-4.
- OSTERWALDER, Alexander, Yves PIGNEUR a Tim CLARK, 2010. *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. 1. Hoboken, NJ: Wiley. ISBN 978-0470-87641-1.
- PRAŽSKÁ, L., J. JINDRA, a kol., 2002. *Obchodní podnikání, retail management*. 2. přeprac. vydání. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-059-7.
- Proceedings of the International Conference on Business Excellence [online], 2017. Sciendo, 11 [cit. 2020-04-25]. ISSN 2558-9652.
- PROCHÁZKA, David a Jan LINHART, 2012. *SEO: cesta k propagaci vlastního webu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4222-9.
- TREADAWAY, Chris, Mari SMITH a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Marketing na Facebooku: výukový kurz*. Brno: Computer Press. Expert (Grada). ISBN 978-80-251-3337-8.
- ZAMAZALOVÁ, M., 2009. *Marketing obchodní firmy*. 1. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2049-4.
- Zásilkovna: Informace pro podnikatele, [online]. © Zásilkovna 2020. [cit. 2020-04-25]. Dostupné z: <https://www.zasilkovna.cz/eshopy>.

Seznam obrázků

Obr. 1: Business Canvas model.....	23
Obr. 2: Schéma řešení vymezeného problému – první část	42
Obr. 3: Schéma řešení vymezeného problému – druhá část.....	43
Obr. 4: Logo společnosti M Computers s. r. o.	45
Obr. 5: Vývoj HDP v % za rok 2019	48
Obr. 6: Předpokládaný vývoj ekonomických ukazatelů.....	50
Obr. 7: Tržby v ICT sektoru	55
Obr. 8: notebook Lenovo – řada ThinkPad	67
Obr. 9: notebook Lenovo – řada Yoga	67
Obr. 10: Facebookové stránky LenovoShopu	69
Obr. 11: Aktuální obchodní model Canvas	86
Obr. 12: Nový obchodní model Canvas	98
Obr. 13: Výdejní místa Zásilkovny v České republice a na Slovensku	103
Obr. 14: Nejbližší podací místo Zásilkovny.....	104
Obr. 15: Tablet ve vyhlášené soutěži	107
Obr. 16: Cílená reklama na Facebooku od Alzy	108
Obr. 17: Vzor přehledů na profesionálním účtu Instagramu 1	111
Obr. 18: Vzor přehledů na profesionálním účtu Instagramu 2	112
Obr. 19: Přehled dosahu na profesionálním účtu Instagramu	113
Obr. 20: Vytvoření kampaně na Google Ads	116
Obr. 21: Nastavení klíčových slov pro kampaň u Google Ads	117
Obr. 22: Nastavení rozpočtu u kampaně na Google Ads	117

Seznam tabulek

Tab. 1: Marketingový a komunikační mix	33
Tab. 2: Vyhodnocení PESTLE analýzy	54
Tab. 3: Vyhodnocení analýzy trhu	60
Tab. 4: Porovnávání kvality služeb mezi konkurencí	62
Tab. 5: Vyhodnocení Porterovy analýzy	65
Tab. 6: Vyhodnocení marketingové analýzy	70
Tab. 7: Vyhodnocení 7S	75
Tab. 8: Účetní data pro analýzu společnosti.....	79
Tab. 9: Výpočet hodnot finančních ukazatelů M Computers s. r. o.	80
Tab. 10: SWOT analýza	87
Tab. 11: Celkové zhodnocení SWOT analýzy	91
Tab. 12: Numerické vyjádření SWOT analýzy pro určení strategie	92
Tab. 13: Harmonogram navrhovaných činností	120
Tab. 14: Periodicita stálých činností propagace a podpory prodeje	121
Tab. 15: Kalkulace nákladů plynoucích z doporučených aktivit	123

Seznam grafů

Graf 1: Nezaměstnanost v Brně.....	48
Graf 2: Meziroční inflace v %	49
Graf 3: Vývoj stárnutí populace v Jihomoravském kraji	51
Graf 4: Vývoj PC a internetu v domácnostech.....	52
Graf 5: Dodavatelé společnosti	63
Graf 6: Odběratelé na LenovoShopu.....	64
Graf 7: Podíl jednotlivých činností na celkových tržbách společnosti M Computers s.r.o	77
Graf 8: Poměr obchodních činností z hlediska trhu k tržbám společnosti	78
Graf 9: Vývoj tržeb.....	84

Seznam zkratek

GDPR - Obecné nařízení o ochraně osobních údajů (angl. General Data Protection Regulation)

ÚOOÚ - Úřad pro ochranu osobních údajů

HDP – Hrubý domácí produkt

ČSÚ – Český statistický úřad

PC - Osobní počítač (angl. personal computer)

IT – Informační technologie

HPC - Výpočetní cluster (angl. High-performance computing)

DPD – Direct Parcel Distribution (přepravní společnost)

Seznam příloh

Příloha č. 1: Analýza silných stránek

Příloha č. 2: Analýza slabých stránek

Příloha č. 3: Analýza příležitostí

Příloha č. 4: Analýza hrozeb

Přílohy

Příloha č. 1: Analýza silných stránek

Porovnávaný faktor	společnost s významnými partnery	široké portfolio	přehledná struktura společnosti	vlastní know-how	veliká péče o stávající klientelu	veliký zájem o zaměstnance a jejich vzdělávání	zaměstnanci s dlouholetou praxí	likvidní a nezadlužená společnost	pozitivní vztahy a atmosféra na pracovišti	kvalitní produkty	logo	účast na veřejně prospěšných akcích
společnost s významnými partnery		1	0,5	1	0,5	0	1	1	0	0,5	0,5	0
široké portfolio	0		0	0,5	0	0	0,5	0,5	0	0,5	0	0
přehledná struktura společnosti	0,5	1		1	0,5	0	1	1	0	1	0,5	0
vlastní know-how	0	0,5	0		0	0	0,5	1	0	0,5	0	0
veliká péče o stávající klientelu	0,5	1	0,5	1		0	1	1	0	1	0,5	0
veliký zájem o zaměstnance a jejich vzdělávání	1	1	1	1	1		1	1	0,5	1	1	0
zaměstnanci s dlouholetou praxí	0	0,5	0	0,5	0	0		0,5	0	0,5	0	0
likvidní a nezadlužená společnost	0	0,5	0	0	0	0	0,5		0	0,5	0	0
pozitivní vztahy a atmosféra na pracovišti	1	1	1	1	1	0,5	1	1		1	1	0
kvalitní produkty	0,5	0,5	0	0,5	0	0	0,5	0,5	0		0	0
logo	0,5	1	0,5	1	0,5	0	1	1	0	1		0
účast na veřejně prospěšných akcích	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
součet	5	9	4,5	8,5	4,5	1,5	9	9,5	1,5	8,5	4,5	0
váha (%)	7,58	13,64	6,82	12,89	6,82	2,28	13,64	14,39	2,28	12,89	6,82	0

Příloha č. 2: Analýza slabých stránek

Porovnávaný faktor	malý obrat prodeje v LenovoShopu	minimum zákazníků z B2C trhu	nedostatek nabídky osobních odběrů produktu	minimální propagace	geografická poloha – mimo centrum Brna	zastaralý a nepřehledný e-shop bez zaměření na trh	absence pravidelných porad
malý obrat prodeje v LenovoShopu		0,5	0	0	0	0	0
minimum zákazníků z B2C trhu	0,5		0	0,5	0	0	0
nedostatek nabídky osobních odběrů produktu	1	1		1	0,5	1	0
minimální propagace	1	0,5	0		0	0	0
geografická poloha – mimo centrum Brna	1	1	1	1		1	0
zastaralý a nepřehledný e-shop bez zaměření na trh	1	1	0	0	0		0
absence pravidelných porad	1	1	1	1	1	1	
součet	5,5	5	2	3,5	1,5	3	0
váha (%)	26,83	24,39	9,76	17,07	7,32	14,63	0

Příloha č. 3: Analýza příležitostí

Porovnávaný faktor	rozvoj umělé technologie	GDPR – větší důvěryhodnost pro zákazníky	růst životní úrovně státu – nízká nezaměstnanost	rostoucí ICT sektor	nárůst online podnikání – e-commerce	podpora výzkumu a vývoje ICT trhu	nárůst využívání PC a internetu v domácnostech
rozvoj umělé technologie		0,5	0	0,5	1	0,5	1
GDPR – větší důvěryhodnost pro zákazníky	0,5		0	0,5	0,5	0	1
růst životní úrovně státu – nízká nezaměstnanost	1	1		1	1	0,5	1
rostoucí ICT sektor	0,5	0,5	0		1	0,5	1
nárůst online podnikání – e-commerce	0	0,5	0	0		0	0,5
podpora výzkumu a vývoje ICT trhu	0,5	1	0,5	0,5	1		1
nárůst využívání PC a internetu v domácnostech	0	0	0	0	0,5	0	
součet	2,5	3,5	0,5	2,5	5	1,5	5,5
váha (%)	11,91	16,67	2,38	11,91	23,81	7,14	26,19

Příloha č. 4: Analýza hrozeb

Porovnávaný faktor	změny v legislativách	růst inflace	stárnoucí populace	hrozící živelné pohromy, epidemie	žádné povědomí o společnosti	zrušena spolupráce ze strany výjimečných dodavatelů	zvyšující se konkurence	zvyšující se vyjednávací síla odběratelů
změny v legislativách		0	0	0	1	0,5	0,5	0
růst inflace	1		0	0,5	1	1	1	0
stárnoucí populace	1	1		0,5	1	1	1	1
hrozící živelné pohromy, epidemie	1	0,5	0,5		1	1	1	0,5
žádné povědomí o společnosti	0	0	0	0		0	0	0
zrušena spolupráce ze strany výjimečných dodavatelů	0,5	0	0	0	1		1	0
zvyšující se konkurence	0,5	0	0	0	1	0		0
zvyšující se vyjednávací síla odběratelů	1	1	0	0,5	1	1	1	
součet	5	2,5	0,5	1,5	7	4,5	5,5	1,5
váha (%)	17,86	8,93	1,79	5,36	25	16,07	19,64	5,36